

ВЛАДИМИР ЧИРСКОВ

**ЖИЗНЬ
НА
ОПЕРЕЖЕНИЕ**

Владимир Чирсков

Жизнь на опережение

Информационно-издательское агентство
«ИСТ-ФАКТ»
Москва
2004

УДК 625
Ч 68

В. Г. Чирсков
Жизнь на опрежение

ISBN 5-901534-11-5

© В. Г. Чирсков, 2004
© Информационно-издательское агентство
«ИСТ-ФАКТ», 2004

Посвящается
85-летию со дня рождения
Б. Е. Щербины,
его соратникам и ученикам.



Предисловие

Засыпает Москва... В окнах дома напротив гаснет свет. Все звенящей становится тишина в комнате. И все явственнее ощущается, как замирает жизнь. Только неумные часы бесстрастно отсчитывают невозвратные секунды. Взгляд магнитом притягивает стопка чистой бумаги, возвышающаяся на столе. Мысли роятся, выстраиваясь в логическую цепочку.

Каждый человек рождается для какого-то дела. Каждый, кто ходит по земле, имеет свои обязанности в жизни. И еще. Человек смертен, и его единственная возможность стать бессмертным состоит в том, чтобы оставить после себя нечто бессмертное.

Правда, и это еще не гарантия его личного бессмертия. Мы не знаем имен изобретателей колеса или иного столь же великого открытия. Но мы знаем, что это дело разума и рук человека. По крохотной песчинке, по малому камешку, тысячелетие за тысячелетием неустанно мостил и мостил он свой путь к сегодняшнему всемогуществу.

В каждом человеке скрыта мудрая сила строителя, и нужно ей дать волю развиваться и расцвести. Не знаю, бог или природа предопределили земное назначение человека творить, создавать, строить, оберегая, дополняя, совершенствуя уже содеянное предками. Но именно за этим приходит человек в этот мир. В этом его земное призвание и назначение. Как-то русский поэт и ученый Валерий Брюсов сказал: «Если можешь, иди впереди века, если не можешь, иди с веком, но никогда не будь позади века».

Трудно идти вровень с веком. Но еще труднее тем, кто оказывается впереди века. Их ноша удваивается, утраивается, их роль в развитии общества все возрастает и возрастает.

Однако и в этом строю ведущих, зовущих, вершащих не все одинаковы. И там есть замечательные люди, выдающиеся, стремительно обгоняющие время, его погонщики и герои.

Жизнь наша круто изменилась. Новые веяния, новые взгляды. Вдруг оказалось, что мы делали все не так, или не совсем так. Не так жили, не так работали. И вообще, какая может быть работа в «застойные» времена? То, что делалось руководством страны и партии в недалеком прошлом, подверглось такому тотальному и предвзятому пересмотру, такому перетряхиванию грязного белья, такому перемалыванию всяких досужих домыслов и откровенных сплетен, что, по-моему, и сами организаторы этой «демократической» вакханалии запутались в своих оценках.

Понимаю, в принципе, хотели они совершить благое дело — отделить зерно от шелухи. Да в шелухе и увязли. Накрыла их самих эта мутная волна с головой. Выше не поднялись. Вместо честного, трезвого и обстоятельного анализа прожитых лет, в обстановке всеобщей дезорганизации, начали активно распространяться искаженные представления о том, чем занималась и какую роль в общественной жизни играла партия, весьма вольно трактоваться деятельность отдельных партийных и государственных руководителей. Но ведь давно и хорошо известно, что, не зная своего прошлого, попросту игнорируя его, невозможно понять подлинный смысл настоящего, а главное — и цели будущего.

Кто в этом мире может уберечься от завистников? Чем выше стоит человек во мнении своих сограждан, чем важнее и почетнее пост, который он занимает, тем быстрее он становится мишенью для злобной зависти. На него изливаются целые потоки грязи, океаны клеветы. Читая сегодня книги некоторых ранее уважаемых мною людей, слушая их выступления, интервью, в которых речь идет о событиях более или менее далекого прошлого, нередко ловлю себя на мысли: «На самом деле ведь все обстояло иначе. Или несколько иначе. Ведь каждому поступку был свой мотив, свои обстоятельства, следовательно, и свое объяснение».

И все же, кто из нас не прав, кто и зачем лукавит? Что это — «прозрение» после глубочайших «заблуждений» или проявление истинных взглядов, тщательно замаскированных до поры, до времени?

Конечно, смотреть на прошлое из настоящего просто, хотя иногда и больно. Естественно и то, что, обращаясь к прошлому, мы смотрим на него глазами сегодняшнего дня, применяем для его оценки сегодняшние критерии. И поневоле хочется этим обогащенным опытом зрением вооружить того, кто остался там, за пеленой прошедших лет. Но судить людей надо или по абсолютным нравственным нормам, или по нормам времени,

в котором они жили. Только не по нормам времени, в котором живем мы. Увы, это общая и, как мне кажется, неизбежная беда тех, кто берется за воспоминания. Печать времени – самая неизгладимая печать.

Вот с таким соблазном и я борюсь, пытаюсь призвать в соавторы, насколько могу, конечно, свою совесть, ведь известно, что высший суд – суд совести и память, чтобы поведать об одном из созидателей Отечества нашего, ставшего великой мировой державой, о партийном и государственном деятеле Советского Союза Борисе Евдокимовиче Щербине. Ведь в судьбе нет случайностей. Человек, скорее, создает, нежели встречает свою судьбу.

Зачем написана эта книга? История человеческого труда и творчества гораздо интереснее и значительнее истории человека. Человек умирает, не прожив и сотни лет, а дело его живет века. Но история любого дела – это всегда история человека.

Наши дела разделяют нашу судьбу, и эта книга не составляет исключение. У нее есть своя история, в которой отразились события жизни Б. Е. Щербины. Сама по себе его жизнь не представляла бы широкого интереса, не оказалась она волею обстоятельств, связанной с решающими периодами в жизни нашей страны и мировой политики. Истории было уютно создать такую ситуацию, чтобы во главе энтузиастов, открывателей и покорителей богатств Западной Сибири, создателей энергетической мощи страны встал Борис Евдокимович.

Прекрасно понимаю субъективность любых воспоминаний. Разные бывают ситуации, время по-новому расставляет акценты, а то и сами правила игры меняет. Отсюда и различные оценки людей, о которых приходится писать. Наверное, и о Борисе Евдокимовиче существует немало точек зрения, отличных от моей. Но когда очевидцы молчат, рождаются легенды, а зачастую просто небылицы.

Кто-то сказал примерно следующее: «Жизнь каждого человека несет в себе, как минимум, по роману, но у многих ее не наберется даже на один рассказ». Жизнь Б. Е. Щербины не была бедна событиями, и их хватит не на одну книгу.

Сердечно благодарю всех, кто поделился своими материалами и воспоминаниями, которые были использованы при написании книги. Выражаю глубокую признательность руководству ОАО «Стройтрансгаз» за финансовую поддержку издания книги.



Становление

В молодости человек учится, в старости понимает. Эта истина стара, как мир. Но каждый из вступающих в жизнь людей усваивает ее для себя заново. Правда, усваивает или нет – это у кого как получится. К счастью, Борис Евдокимович Щербина хорошо и надежно такую истину усвоил.

Детство маленького Бориса прошло то под надсадные, а то под пронзительно-звонящие паровозные гудки, лязг буферов и сцепов, перестук вагонных колес. Родился он светлым октябрьским днем на Украине, в довольно крупном поселке железнодорожной станции Дебальцево, близ нынешнего Донецка.

Его отец, Евдоким Григорьевич, невысокого роста, сухощавый и рассудительный, начал трудиться на «железке» с малолетства. Он жил по принципу: всегда будь воли своей хозяином, совести же своей – рабом. А потому к рождению сына, благодаря своему упорству и смекалке, а главное – аккуратности в делах и отменной дисциплинированности он уже выбился в машинисты паровоза, пройдя за пятнадцать рабочих лет все ступени карьерного роста: и уголек в ненасытную топку кочегаром покидал, и в помощниках побегал. Евдоким Григорьевич пользовался большим авторитетом среди своих деповских работников.

Родился сын машиниста Борис в 1919 году в новое время, но при старом административном делении страны – в Екатеринославской губернии. Это потом она превратилась в Сталинскую область. А уже затем стала Донецкой.

Жили в одноэтажном доме, выстроенном для деповских рабочих рядом с сортировкой. Отец – единственный кормилец в семье. Он дневал и ночевал в депо. В семье же все держалось на старании матери, Марии Артемовны, статной красавице с длинной черной косой. Выручало домашнее хозяйство – куры, картошка, капуста, другие овощи с небольшого огорода. А к осени обязательно поросеночка откармливали.

Кроме Бориса в семье Евдокима Щербины был еще старший сын Костя, а потом появилась и дочка Ангелиночка.

— Ну, прямо вылитый ангелочек, – утукался с ней в редкие выходные довольный отец.

Хлопот по дому хватало. Но Мария Артемовна еще ухитрялась в железнодорожном клубе вести кружок кройки и шитья. Причем, бесплатно. Специальной ставки преподавателя в клубе не было, а устраивать платные курсы – никому тогда и в голову не могло прийти.

Несмотря на такую загруженность, все дети в семье были ухожены, присмотрены, как позволяло тогда суровое время, невеликие средства и неумное желание матери вывести детей «в люди». С младенчества мать привила детям любовь к чистоплотности и аккуратности. Даже заношенная до дыр одежда всегда была чисто отстирана, хорошо отглажена и красиво заштопана. И ребятишкам это нравилось.

Детство у Бориса проходило как у всех поселковых ребят. С утра до вечера на улице: гоняли на пустыре мяч, лазили по садам, крутились возле депо. А еще много при-



*Борис Щербина, ученик
10 класса школы, 1936 г.*

ходилось помогать по дому, в огороде. Так что, Борис знал с малолетства, как оказываются картошка и капуста на обеденном столе.

Правда, рос он болезненным мальчиком, любил лошадей и мечтал, когда вырастет, стать извозчиком. И еще он очень любил играть со своей двоюродной сестрой Женей – девочкой шустрой, заводной.

С возрастом Борис окреп и все больше стал верховодить сверстниками. За это и влетало ему от матери нередко: опять ребятня чего-нибудь натворила, а Боря у них – заводила.

Мать тихо в подушку плакала по ночам, жаловалась в полголоса мужу, что, мол, боюсь я за Бориску, как бы шалопаем не вырос. Тот сипел севшим от угольной пыли голосом: «Ничего, вот пойдет в школу, остепенится. Школа из него детскую дурь выбьет, человеком сделает. Вот увидишь! У парня настоящая сметка есть, за жизнь он хватается».

И еще. Евдоким Григорьевич не знал, как это правильнее выразить, но хорошо понимал, что цель истинного воспитания – не только в том, чтобы заставить людей делать добрые дела, но и находить в них радость. Не только быть чистыми, но и любить чистоту, не только быть справедливым, но и жаждать справедливости. И старался прививать это сыну. Исподволь, ненавязчиво, но постоянно и терпеливо. Зачастую на собственном примере. Ведь воспитание – это дело авторитета и уважения.

Учеба Борису легко давалась. От родителей, видимо, ему достались настырность, принципиальность и природная сметливость. Он все буквально ловил на лету. Школу он закончил на «хорошо» и «отлично». Да и его брат с сестрой тоже отличались прилежанием, среди лучших учеников всегда были. Как и Бориса, их в четырнадцать лет приняли в комсомол. А Борис отличался еще и активностью в общественной жизни. В старших классах он уже был секретарем комитета комсомола своей средней школы.

После выпускного вечера у головастого парня с коротким чубом, зачесанным слева направо, и широко открытыми глазами, сомнений, куда дальше идти учиться, не было. Давно и твердо он решил – только в железнодорожный вуз. Наверное, не последнюю роль в этом сыграло то, что в Дебальцево вся жизнь тогда крутилась вокруг «железки». Так, Борис в 1937 году стал студентом факультета движения и грузовой работы Харьковского института инженеров железнодорожного транспорта имени С. М. Кирова. Именно тогда закладывалось правило, которого он придерживался всю жизнь: всегда – учиться, все – знать! Чем больше узнаешь, тем сильнее станешь.

В институте по-настоящему у него начал проявляться и оттачиваться талант организатора и общественного деятеля. Отличную учебу он плодотворно сочетал с активной общественной деятельностью. Его избрали вначале членом факультетского, а затем и институтского комитета комсомола. Он искусно участвовал в пропагандистской и лекторской работе. Его старание не раз отмечалось в приказах по институту, в постановлениях вышестоящих комитетов ВЛКСМ в виде награждения почетными грамотами, объявления благодарностей и выдаче денежных премий. В институте на

третьем курсе его единодушно приняли в члены ВКП(б).

В духе того времени, когда вся страна готовилась к отражению возможной агрессии, Щербина настойчиво овладевал военным делом. Он блестяще выполнял все необходимые спортивные нормы, научился стрелять из пулемета, бегать на лыжах. Вскоре все это ему пригодилось. Началась война с Финляндией.

Тот, кто с детства знает, что труд есть закон жизни, кто смолоду понял, что хлеб насущный добывается только в поте лица, тот способен к подвигу, потому что в нужный день и час у него найдется воля его выполнить и силы для этого. Нет, не мог спокойно учиться Борис, когда на границе Родины проливалась кровь таких же, как он, молодых парней. Тем более что он уже стал коммунистом, что он морально и физически, да и тактически готов к сражениям. Может, на его реше-



Борис Щербина с братом Константином и сестрой Ангелиной, середина 30-х годов.



Борис Щербина с отцом Евдокимом Григорьевичем, матерью Марией Артемовной и сестрой Ангелиной, середина 30-х годов.

ние повлияло и то, что старший брат Константин выбрал стезю профессионального военного.

Словом, он прерывает обучение в институте и добровольно вступает в ряды Рабоче-Крестьянской Красной Армии, чтобы попасть на финский фронт. Он должен быть там, где труднее всего, где решается судьба Отечества. Это в последствии стало его жизненным кредо, смыслом его земного существования.

Поголосила мать, хмуро покашлял отец, провожая сына на финский фронт. Быстро простучали колеса теплушек через пол-России. И вот с января по апрель 1940 года украинец Щербина, красноармеец 316-го отдельного лыжного эскадрона служит на заснеженной передовой Карельского перешейка. Не раз участвовал в кровопролитных боях. За спинами других не отсиживался. Наверное, поэтому он был избран бойцами секретарем президиума комсомольской организации подразделения, а затем – заместителем парторга. За отличное выполнение боевых приказов и примерное несение воинской службы Щербина неоднократно отмечался командованием.

После демобилизации он снова возвращается в институт и с еще большей жадностью набрасывается на учебу. В числе группы студентов-отличников приказом наркома путей сообщения ему была назначена Сталинская стипендия.

В первые месяцы начавшейся войны с Германией институт из Харькова эвакуируют в Ташкент. Борис с младшей сестрой Ангелиной, тоже ставшей студенткой этого вуза, уезжают вместе с ним. Старший брат Константин ушел на фронт. Родителей, а отец к тому времени стал начальником паровозного депо в Дебальцево, в товарном вагоне-теплушке эвакуировали в Казахстан, а семью двоюродной сестры Жени – в Азербайджан.

Была семья – дружная, работающая, красивая и... не стало. Разбросала жизнь, увела от родного очага. Некоторых – навсегда. От тифа скончалась в горячем Ташкенте



*Борис Щербина
с однокурсниками
по институту
Николаем
Ковалевым
и Сергеем Брусом,
Харьков, май
1941 г.*

младшая сестра Ангелина. Геройски погиб в боях за Украину старший брат Константин. Да и сам Борис на узбекской земле попал в госпиталь с тяжелым заболеванием. Еле выкарабкался. Спасибо, симпатичная и такая же молодая медсестра Рая, которая ухаживала в то время за больными, дала ему свою кровь. Спасла и выходила парня.

В разгар войны с фашистами, в феврале 1942 года, Щербина окончил институт и был направлен в распоряжение Северо-Донецкой железной дороги. Молодой инженер стал заниматься организацией воинских перевозок в Купянском отделении службы движения, что находилось недалеко от Харькова. Правда, недолго.

Через несколько месяцев, в середине лета, его избирают секретарем Харьковского обкома ЛКСМУ по военной работе. Так началась у Бориса Евдокимовича профессиональная, вначале комсомольская, а потом и партийная, работа. После окончания республиканской партийной школы при ЦК КП(б)У он работал в Харькове сперва секретарем райкома, а потом и горкома партии.

А ведь в свое время Щербина хотел посвятить себя науке. В 1948 году при Киевском педагогическом институте он даже сдал экзамен по основам марксизма-ленинизма в рамках кандидатского минимума. Но, не сложилось. Судьба распорядилась иначе.

Война сильно подорвала здоровье самих родителей. Молодой, но уже окрепший в горниле лишений и испытаний Борис стал надеждой и опорой семьи. Постепенно, с натугой, жизнь налаживалась. Молодость брала свое. Борису нравилась скромная и застенчивая Рая Мисюра, та самая медсестра, что спасла его в Ташкенте от неминуемой гибели. Они поженились. В их семье появился сын Юрий.

Борис и Рая были удивительно красивой и преданной парой. Уже в Харькове после замужества Раиса Павловна окончила финансовый институт, ее избрали секретарем райкома комсомола. Они оба просто были одержимы работой. Время, которое так быстро течет, время, уходящее безвозвратно, – вот драгоценное достояние человека, и выбрасывать его на ветер есть самая изощренная форма расточительности. С тех пор – это кредо молодой и счастливой четы.

Как выяснилось позже, война не обошла стороной и семью старого большевика Павла Григорьевича Мисюры из городка Переяслав-Хмельницкого, что под Киевом, опалила по полной программе. Сам он погиб, выполняя задания партии в тылу врага. Стали инвалидами два его сына. Только миловидной черноокой дочке Рае удалось выжить в военном лихолетье.

Еще с войны остались у Бориса две правительственные награды – медали «За доблестный труд в Великой Отечественной войне 1941–1945 гг.» и «За победу над Германией в Великой Отечественной войне 1941–1945 гг.» Это – как незабываемая память о том суровом времени.

О молодых годах Щербины сведения приходилось собирать по крупицам. О том, как жили они в Харькове в старом доме возле рынка, рассказал его сын Юрий Борисович. Немцы тогда только ушли из города, и на дорогах было много брошенной техни-



Борис Щербина, студент Харьковского института инженеров железнодорожного транспорта, 1937 г.



*Брат Бориса Щербины
Константин Евдокимович,
1939 г.*

ки. Они с мальчишками забирались в открытые люки и находили оружие, патроны. Однажды даже натолкнулись на убитого немца.

На всю жизнь Юрию Борисовичу запомнился такой момент – однажды у него болели уши, и он несколько ночей не спал и рыдал со страшной силой. Отец взял его на руки и всю ночь носил на руках, ласково баюкая. Борис Евдокимович был внимательным отцом. Особо не баловал, но особо и не наказывал. Всегда старался растолковать его промах, внушить какие-то истины.

Как-то на день рождения отец подарил Юре велосипед – местный, харьковский, новенький, блестящий! Для мальчишки это было то же, что сейчас, пожалуй, «Мерседес». Подарил, предложил прокатиться. Юру долго уговаривать не надо было. И хоть ноги, как следует, до педалей не доставали, но как-то он ухитрялся крутить на ровном месте. Но тут случилась горка и – понесло...

И с полного хода велосипед вцепился в стенку. Стекла от фары брызнули в разные стороны, колеса – восьмеркой, ну, а Юра, как водится, – в рев. Отец сильно испугался за него, бережно поднял, потряхнул:

— Не переживай, – ласково успокоил, убедившись, что с сыном все в порядке.

Потом они вместе выпрямляли Юркину обновку. Вот и подумаешь, что любого работника, от сторожа до министра, можно заменить таким же, или еще более способным работником. Хорошего же отца заменить таким же хорошим отцом невозможно. Это – факт неоспоримый.

Или вот как, к примеру, стало известно о таком факте из биографии Бориса Евдокимовича тех лет.

В январе 1969 года бюро Тюменского обкома КПСС приняло постановление о преобразовании парткома Усть-Балыкских нефтепромыслов в Нефтеюганский горком партии. На 10 февраля было назначено проведение первой городской партконференции. Накануне в Нефтеюганск прилетел Борис Евдокимович.

Собрался старый состав парткома. Неожиданно и Николай Москаленко, работавшего тогда секретарем парткома треста «Нефтеюганскгазстрой», пригласили на его заседание. Он, конечно, понимал, что предварительно Борис Евдокимович ознакомился с его анкетными данными. И все-таки первый вопрос застал Н. Москаленко врасплох.

— Ну, как там, на Харьковщине, работает Харитоненский сахарный завод? – спросил первый секретарь.

— Вы имеете в виду Ленинский сахарный завод? – смешавшись, уточнил тот.

— Ты знаешь, когда ему присвоили имя Ленина?

— Да, конечно. В 1925 году, после смерти Владимира Ильича.

— Правильно. Это одно из предприятий украинского сахарозаводчика Харитоненко.

И он заговорил об истории родного для Н. Москаленко завода, родного потому, что он был расположен в селе, где тот родился.

— Борис Евдокимович, а почему вас так интересует судьба этого завода?



Борис Щербина с братом Константином, 1942 г.

— Потому, что и мне он почти родной. Когда после освобождения Харьковщины от немцев началось восстановление народного хозяйства области, комсомолцы брали шефство над важнейшими объектами, в том числе и над восстановлением сахарных заводов. Как руководитель областной комсомольской организации, я многократно бывал в твоём селе, работал на восстановлении сахарного завода, — широко улыбнулся Борис Евдокимович и потом добавил серьёзно, — Предприимчивость молодежи стоит опыта стариков.

Некоторое время он молчал, углубившись в воспоминания. Великие и благие дела всегда сплывают людей. Наверное, в памяти всплыло, как он во главе дюжины харьковских партийцев три месяца мотался по Жовтневому району Станиславской области, помогая послевоенному становлению колхозов. Потом как бы спохватился:

— Ну, а теперь по существу. Партком Усть-Балыкских нефтепромыслов выдвигает тебя делегатом партийной конференции, намерен избрать вторым секретарем горкома партии. Возражения у тебя будут?

— Возражений не будет, — ответил Н. Москаленко.

Да, и как он мог иначе ответить? В будущее мы входим, оглядываясь на прошлое.



Партия сказала: «Надо!»

Время не изменяет, а лишь совершенствует нас. Наверное, каждого следует принимать таким, каким его сформировала жизнь, используя для дела те его человеческие качества, которые только и можно использовать. Так оно у Бориса Евдокимовича вскоре и вышло.

В послевоенные годы перед нашей страной во весь свой непомерный рост встала задача ускоренного восстановления и развития экономики. Главным образом, за счет ввода в народнохозяйственный оборот гигантских природных ресурсов Сибири. В реализации этого сверхсложного курса просто не могли не выявиться личности, соответствующие грандиозности замыслов и неимоверным трудностям их реализации. Без всякого сомнения можно утверждать, что одним из видных представителей эпохи пробуждения и становления невиданных по масштабам и экономической значимости производительных сил Сибири стал Борис Евдокимович Щербина.

В 1951 году ЦК ВКП(б) принял постановление об укреплении кадрами Иркутской областной парторганизации. Это, несомненно, одна из важнейших акций по перегруппировке сил для решительного наступления, конечная цель которого – новый подъем экономики страны. По указанию Центрального Комитета в Иркутскую область направлялись наиболее деятельные и перспективные работники со всех регионов страны.

С Украины тоже. И, конечно, среди них оказался Борис Евдокимович Щербина. Просто не мог не оказаться. По своему характеру, по своему мировоззрению. Ведь там же трудно, там решается судьба страны.

В то время он уже был секретарем Харьковского горкома партии по идеологии. Центральный Комитет рекомендовал его в Иркутский обком тоже секретарем по идеологии. Так взаимодействие и взаимопомощь советских кадров проявлялась не в громких лозунгах, а в послевоенной, практической работе. Как обыденная реальная жизнь, как нормальное функционирование общественного и государственного механизма.



**Иосиф
Виссарионович
Сталин,**
*Герой Советского
Союза, Герой Соци-
алистического
Труда,
Генералиссимус
Советского Союза,
Первый секретарь
ЦК КПСС
(1922–1953),
Председатель
Совета
Министров СССР
(1946–1953).*

ИРКУТСКИЕ УНИВЕРСИТЕТЫ

До Иркутска украинские посланцы добирались долго и трудно. Из Москвы летели самолетом с многочисленными посадками и дозаправками, с изнурительным много часовым сидением в запыленных, тесных и душных аэровокзалах. Помимо невероятной усталости и разбитости Щербина тогда явственно ощутил, что Иркутск действительно далеко от Москвы. Очень далеко...

Но, как бы там ни было, а они все-таки благополучно добрались до места назначения. И сразу же, без раскачки окунулись с головой в, казалось, бездонный омут забот. Для всех, вновь прибывших, украинцев дело нашлось быстро. Только первые несколько дней они и побыли в гостинице вместе. Потом, в горячке будней, встречались только на производственных совещаниях.

Их приезд был вызван острой необходимостью. Иркутская область в те дни представляла собой едва обжитой край. И крепкие организации здесь были наперечет. К развитому машиностроению можно было, пожалуй, отнести лишь детище войны – авиационный завод. Правда, в достаточных объемах добывался уголь в Черемхово. Еще с царских времен велась добыча золота на Ленских приисках и слюды в Мамско-Чуйском районе. В целом, Иркутская область представляла в те дни промышленную целину.

Между тем, как могли убедиться приехавшие, возможности области – на диво уникальные. Здесь были сосредоточены основные мировые запасы пресных вод. Главным образом, в озере Байкал, равном объемам пяти Великих американских озер. Вытекающая из Байкала Ангара обладала самым мощным в мире энергетическим потенциалом.

В области насчитывалось свыше 8 миллиардов кубометров запасов древесины, несколько миллиардов тонн высококачественных железных руд. Ну, а здешним залежам



Б. Е. Щербина во время перекрытия Ангары при строительстве Братской ГЭС, 1959 г.

многих цветных и редких металлов, вряд ли, какой регион земного шара мог бы составить конкуренцию. Стоит прибавить к этому колоссальные залежи каменной соли, глины и строительных материалов.

Когда в 1951 году в Иркутске высадился украинский десант, самому молодому из прибывшей троицы, Щербине, было тридцать два года. Между тем, выдвижение на «идеологический фронт» инженера-железнодорожника из Харькова несколько озадачило местный партийный актив. Привычнее было видеть на этом посту солидного человека с гуманитарной подготовкой. Многие местные партийцы недоумевали: «Неужели не могли, мол, в Центральном Комитете подобрать на должность главного идеолога области человека постарше да поопытней»?

Не могли. Война повыбила массу людей из славной когорты партторгов. А потом, для тогдашней ситуации в Иркутской области, именно молодой секретарь по идеологии был, что называется, в самую точку. В область, поредевшую во время войны, хлынул молодой народ из центральных областей. Кому, как не молодому, энергичному и, как скоро выяснилось, очень даже опытному партийному секретарю, быстрее и лучше всего устанавливать контакт, находить общий язык с прибывающей молодежью?

Потребовалось совсем немного времени, чтобы эти сомнения совсем развеялись. Ветераны области считают, что ни до, ни после выдвижения на этот пост Б. Е. Щербина более основательный и, если так можно выразиться, более подходящий идеолог в Иркутской области не работал.

Борис Евдокимович стал наставником для многих своих сверстников в те годы, когда я только-только нащупывал дорогу в жизнь. Мы познакомились с ним намного позже, но я знаю немало подробностей из его иркутской жизни от него самого, да и от других. Слава богу, пока еще живы-здоровы люди, которые работали в ту пору с Борисом Евдокимовичем бок о бок. Со временем некоторые из них стали широко известными



*Б. Е. Щербина
и первый
секретарь
Иркутского
обкома КПСС
С. Н. Щетинин.
Канада, Ниагара,
1959 г.*

*Председатель
Президиума
Верховного Совета
СССР
К. Е. Ворошилов
и Б. Е. Щербина
в Иркутске,
середина 50-х
годов.*



в стране. Это – Александр Владимирович Власов, некогда председатель Совета Министров РСФСР. Это – бывший союзный министр угольной промышленности Михаил Иванович Щадов. Это – Степан Васильевич Карнаухов, один из ответственных работников ЦК КПСС. Это – Леонард Григорьевич Ширяевский, руководивший строительством в отрасли крупнейших промышленных и гражданских объектов.

Это было в начале 1952 года. Впервые Л. Ширяевский, тогда секретарь Иркутского горкома комсомола, увидел Бориса Евдокимовича на одном из совещаний в обкоме партии. Щербина сразу привлек к себе его внимание. Был он среднего роста, плотного телосложения, моложавый, интеллигентный, с мягкими и сдержанными манерами. Круглое лицо с большим лбом, острый взгляд производили впечатление человека большой силы и энергии, человека с властным характером. Одет Борис Евдокимович был безупречно. Хорошо спитый костюм, светлая сорочка, модный галстук. Во всем чувствовалась мера. Это многих немало удивило, поскольку в то время в моде у провинциальных партийных работников еще была так называемая «сталинка» – полувойенный френч. Щербина заговорил, с ходу взяв быка за рога. И тут же сразу стало ясно, что это человек с широким кругозором, одним словом, неординарная личность. Люди всегда отдавали должное его компетентности, удивляясь его, казалось, безграничным запасам знаний. Борис Евдокимович прежде всего выделялся, как великолепный оратор. Публичные его выступления зажигали людей, особенным образом воздействуя на молодых. Он был всегда внятн, нес свежие идеи, непременно опирался на какой-то интересный опыт. Ведь, на самом деле, самое лучшее из всех доказательств есть опыт. Становилось понятно, что нет ничего такого, что нельзя было бы уложить в простые ясные слова.

— Скажу прямо, для нас, комсомольских активистов, общение с Борисом Евдокимовичем было настоящей школой, — рассказывал Л. Г. Ширяевский. — Мы невольно

подражали даже его манере говорить. Речь его всегда была об-разной, острой, запоминающейся и поучительной.

Между тем, знакомясь с людьми, Борис Евдокимович не уста-вал узнавать Иркутск, как город, в котором ему предстояло жить и работать, поражаясь и восхищаясь его величием.

Есть города, которые насчитывают многие сотни и даже ты-сячу лет. Стоят они сановито и важно, изо всех сил сберегая с по-мощью лучших граждан своих, старину и доблесть. И есть гром-кие современной славой города, которым только десятки лет, но которые в праздничных перечнях норовят выступить вперед за счет своей индустриальной мощи и молодеческих, через каж-дые пять годков, юбилеев. Иркутск по этим мерам в среднем воз-расте: три с половиной века прошло, как енисейским боярским сыном Яковом Похабовым был срублен на Ангаре «против Ир-кута-реки на Верхоленской стороне новый государев острог».

Немало пострадавший в новейшие времена от скорых и не-умелых «пластических операций», от горячей бездумной силы по части сносов и перестроек, Иркутск, однако же, сумел пока сохранить свое лицо. Больше того, Иркутску повезло остаться даже с именем своим, а были, говорят, и к тому намерения. Про-несло. И стоит теперь Иркутск, зная себе цену, спокойно, умуд-ренный историей и жизнью. В меру знаменитый и прежней сла-вой и новой, в меру скромный, в меру культурный, умудряющий-ся сохранять свою культуру и в наши дни.

Есть особенный час, в который легко отзывается Иркутск на чувство к нему. Приходится этот час, как выяснил для себя при-выкший чуть свет вставать Щербина, на раннюю пору летнего рассвета. Это, когда еще не взошло солнце и не растопило, не смыло волной горячей настоявшиеся за ночь запахи, пока не разнесли их торопливые прохожие, а редкую и недолгую тиши-ну не погубил машинный гул.

Лучше всего, как он узнал, очутиться в такую пору в старом Иркутске, в одном из тех его уголков, где не столько в ветхости и разоре, сколько в службе пока и красоте сохранились одной общиной деревянные дома. И стоит лишь вступить в их порядок, стоит сделать первые шаги по низкой и теплой улице, как очень скоро теряется ощущение времени. Оказываешься в удивитель-ном и сказочном мире, из той знаменитой сказки, когда волшеб-ная сила на сто лет заговорила и усыпила, оставив все вокруг в неприкосновенности.

Нет, не просто город построить, чтобы тепло и удобно было в нем жить. Но построить на удивленье и загляденье, точно кар-тинку, точно терем волшебный, в котором, быть может, настанет и волшебное житье, — вот что считалось важным и, как теперь го-ворят, престижным. Дух соперничества в новшествах и красоте никогда не оставлял сибиряка и подвигал его прежде на многие замечательные дела. В этом искусстве если и был кто равен сибир-яку по всей огромной России, так разве лишь мужик с его праро-дины — Архангелыцины, Вологодчины, Великого Устюга и Новго-



Леонард Григорьевич Ширяевский,
начальник
Главного
управления
капитального
строительства,
член коллегии
Миннефтегаз-
строя СССР
(1984–1991).



*Н. С. Хрущев,
Б. Е. Щербина,
А. Е. Гриценко,
П. П. Иванов на
открытии
Иркутской ГЭС,
1959 г.*

родчины, откуда и вынесли первые поселенцы свое ремесло. Вынесли и развили до удивительного совершенства и бесконечно причудливой, навеянной новой жизнью и новыми просторами, фантазии, привили везде и всюду, и в городе, и в деревне.

Разукрашенные резьбой дома созданные на радость людям, до сих пор, несмотря на полный свой век, эту радость и приносят. Даже самый невеликий из них, с самой незатейливой отделкой, и ту уже немало потерявший, сохраняет все же привлекательность, достоинство и навеки оставшуюся в нем благородную душу мастера.

Щербина был во многих городах и столицах разных стран, но нигде такой деревянной архитектуры, такой изумительной резьбы, как в Иркутске, не видел. Особенно барочной резьбы, которой выделяется Иркутск из всех без исключения городов.

Дерево недолговечно. И самые древние постройки в Иркутске, конечно же, не из дерева. Но дерево имеет редкую способность продлевать нашу память до таких глубин и событий, свидетелями которых мы не могли быть. Лучше сказать – это способность передавать нам память наших предков.

Иркутску есть, что помнить и передать потомкам из истории своей, если пришедшие теперь на смену многим поколениям, создававшим ему благородную славу, разумно и твердо отнесутся к минувшему, во имя памяти о себе. Как бы ни читали и ни прославляли наше время, нельзя забывать, что оно невозможно было бы без прошлого, без тех, кто трудами и подвижничеством,

лишениями и борьбой установил нас в жизни. Пережитое не может быть темным – темно будущее, когда сдвинуто со своего места прошлое и когда настоящее, не имея твердого основания, требует подпорок.

Дерево податливо и ответно чувству. Камень более недвижим и холоден. Но это – к слову. Пытливый ум Щербины не позволял взгляду просто скользить по поверхности. Он пытался проникнуть в глубь явления, в самую его сердцевину.

Но красоты – красотою, а прежде всего – дело.

Здесь уместно подчеркнуть, как много, терпеливо и кропотливо занимался Б. Е. Щербина с молодыми работниками, пробуящими себя на поприще руководителя. Так, С. Карнаухов, в те времена начальник угольной шахты в Черемхово, впервые выступил на семинаре в обкоме партии с некоторыми практическими предложениями. И, как присуще многим молодым и неопытным, говорил излишне эмоционально, далеко не все в его речи было доказательно и обоснованно.

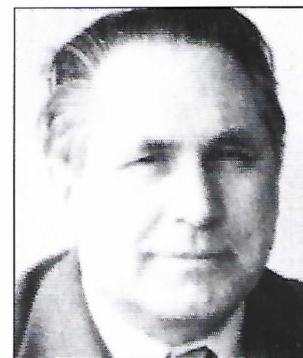
Подводя итоги семинара, Борис Евдокимович из «сырого» его выступления сумел извлечь все рациональное столь виртуозно и так обобщил выступление, что С. Карнаухов облегченно вздохнул: его предложения поняты, поддержаны. Это надо было видеть, с каким воодушевлением он возвращался в родной коллектив! С каким энтузиазмом принялся за осуществление своих намерений!

Со Щербиной было интересно, очень интересно работать, но и сложно. Это признавали многие. Он всегда опережал события и был инициатором многих дел. Но при этом был очень требователен. Спрашивал, что называется, конкретно. По предложению Бориса Евдокимовича иркутский комсомол выступил инициатором Всесоюзного геологического похода, знаменитого в свое время спортивного движения «1+2», уже не говоря о шефстве над ударными стройками – ЛЭП-500, Братской ГЭС. Да, всего и не перечислить!

И шефство это не было формальным – отбыл номер и до свидания. Комсомолы и молодежь готовы были горы свернуть ради общего дела. И особенно, когда «закоперщиком» выступал Борис Евдокимович.

— Не всегда все получалось, как задумывали, – вспоминает А. В. Власов, бывший секретарь обкома комсомола. – Бывало, зайдешь в тупик, или дело замрет из-за какой-нибудь бюрократической каверзы. Сразу же обращаешься к Щербине. Он выслушает, растолкует, пожурит. Но вот такого, чтобы хоть раз ушел от Бориса Евдокимовича, не разрешив сомнений, не найдя сообща с ним оптимального варианта, – такого не припомнится. Он терпеть не мог незавершенных дел и всегда говорил:

— Умри, но доведи дело до конца. Только тогда можно устроить настоящий «разбор полетов», когда налицо полнота



**Степан
Васильевич
Курнаухов,**
*партийный
работник
Иркутской
области
и аппарата ЦК
КПСС.*

картины. В противном случае не избежать повторения прежней ошибки.

В один из дней Л. Ширяевский был приглашен в обком партии к Щербине. Борис Евдокимович долго и, можно сказать, въедливо расспрашивал его о состоянии дел в горкоме комсомола и, видимо, чем-то не удовлетворившись, предложил:

— Давайте-ка, я выступлю на собрании городского актива.

По тем временам сам факт того, что секретарь обкома партии выступит с докладом на комсомольском собрании — было невиданным событием. Для Ширяевского же важно было и другое: и подготовка собрания, и тщательное изучение накопившихся молодежных проблем шли под щербиновским присмотром — он требовал фактов и фактов, поражал новизной в постановке вопросов.

Таким образом, подготовка доклада послужила для Ширяевского хорошей школой организации дела по-новому. Считая себя изрядно «поднаторевшим» в мероприятиях такого рода, он неожиданно понял, сколько в них было формализма и скучного обсуждения.

Комсомольцы слушали Бориса Евдокимовича с огромным вниманием вовсе не потому, что «вещал» старший, уважаемый товарищ. Раскрытая им перспектива развития области, а ведь предстояло построить каскад гидроэлектростанций, новые территориально-производственные комплексы, впереди был Братск, Ангарск, Усть-Илим, преломлялась через призму прак-

*Б. Е. Щербина,
С. Н. Щетинин
и Председатель
ЦК Партии
Трудящихся
Вьетнама
Хо Ши Мин,
Иркутск, 1954 г.*





*Б. Е. Щербина
и Председатель
Совета
Министров
Монгольской
Народной
Республики
Ю. Цеденбал,
Иркутск, 1959 г.*

тических дел иркутской комсомолии. Проблемы идеологии, мировоззренческие вопросы Борис Евдокимович тесно увязывал с сегодняшней жизнью, экономикой, трудом и бытом молодежи области. Действительно, что наш воспитатель – наша действительность.

Собрание получило большой резонанс. Горком комсомола немало сделал, реализуя обсуждаемые на собрании планы.

«Идеолог» Щербина оказался блестящим оратором. Его никак не отнесешь к талмудистам и начетчикам. Приятная дикция удачно сочеталась с образностью фраз, глубиной мышления, убедительной логикой. Бориса Евдокимовича можно было слушать часами, а не ждать с нетерпением окончания выступления, как это бывало с другими.

Основную тяжесть подготовительной работы и все хлопоты по проведению в 1958 году очередной научной конференции по развитию производительных сил области Борис Евдокимович принял на себя. Ученые долго вспоминали, каким трогательным вниманием окружил их Борис Евдокимович, как умно и умело строил беседы с каждым.

Многим казалось, что они имеют дело с профессионалом из их «цеха». А это были и экономисты, и химики, и аграрии, и медики, да еще какие маститые! По единодушному мнению Борис Евдокимович тогда показал высший класс партийного работника – никакого намека на дилетантизм, никаких там «кавалерийских наскоков», общих призывов. Конкретность, конкретность и еще раз конкретность!

А двумя годами раньше на совещании в обкоме партии, где С. Карнаухов представлял уже Черемховский горком КПСС, Борис Евдокимович на конкретных примерах показал, как молодым партийным работникам следовало бы поднимать активность и инициативу людей, не бездумно, а с пониманием относиться к процессам, происходящим в обществе. Речь шла об областном смотре культуры производства.

Кое-кто сейчас, задним числом, сочтет это очередным партбюрократическим мероприятием. Не будем торопиться с выводами. Борис Евдокимович стремился сам и учил других использовать элементы культуры как эффективный рычаг по наведению порядка на предприятиях и повышению производительности труда.

По словам Карнаухова, присутствующие на смотре командиры крупных производств города, партийные руководители вроде бы охотно делились опытом коренной модернизации производства, делая, однако, упор на внешние стороны, на лежащие на поверхности детали. Заключая совещание, Борис Евдокимович старательно внушал всем, что культура производства вовсе не означает только внешний порядок на предприятии, чистоту в цехах и занавесочки на окнах контор.

— Это, — говорил он, — стиль. Это — продуманные, отточенные методы работы конструкторов, технологов, мастерство рабочих, современные методы управления.

Практически тогда Щербина выдал целую программу действий.

В горячие, полные энтузиазма дни, когда буквально вся страна была охвачена движением за коммунистический труд, свято веря в его окончательную победу, Борис Евдокимович предложил комсомольцам провести конференцию по этому животрепещущему вопросу. Мол, разъясните, братцы, массам суть движения. Те резво взялись за дело. Подготовили доклад, передали Щербине. Никакой реакции! Наконец, секретарь обкома ВЛКСМ А. Власов встречает его, спрашивает:

*Б.Е. Щербина на
перекрытии
Ангары, 1959 г.*



— Борис Евдокимович, ну, как наш доклад?
— Да никак. Не пойдет.
— Давайте, — говорит Власов, — доработаем.
— Ну что ж, подумайте, поработайте... Только торопиться не надо. Тут легко можно скомпрометировать дело.

В обкоме критически просмотрели доклад, стало ясно — слабобават, бездоказателен, много словес. Как быть? К тому времени вышел очередной номер журнала «Вопросы истории». Там выступал известный академик, и теоретически, и философски обобщивший движение. Хорошая, глубокая была статья. Естественно, обкомовцы ею воспользовались, и доклад Борису Евдокимовичу передали «на просмотр».

Прошло какое-то время. Щербина собирает совещание и начинает комсомольцев «чистить». Обращаясь к Власову, говорит:

— Ну вот, комсомол, молодцы — нечего сказать, переписали полстатьи из «Партийной жизни» и довольны. Дело, мол, сделано.

Власов сгоряча выпалил:

— Нет, Борис Евдокимович, не из «Партийной жизни», из «Вопросов истории».

Посмотрел он на Власова укоризненно, явно не одобряя такой «творческий» подход. Пришлось обкомовцам братья за работу заново и уже без «халтуры», обложившись журналами и книгами, углубляться в проблему, пытаясь осмыслить практику тех дней.

— Мы вечно диву давались — о чем не спроси Щербину, он всегда в курсе, — вспоминает нынче Карнаухов. — Отчасти понял его секрет, сопровождая его как-то по поездке в Черемхово. Явно случайно я оказался в его обкомовской машине. Сколько же я там увидел различных журналов! «Вопросы истории», «Вопросы экономики», «Вопросы философии», «Новое время», «Плановое хозяйство», «Мировая экономика и международные отношения»... Ворох! Шофер мне шепнул, что в дороге с Борисом Евдокимовичем особенно не разговоришься. Он и в пути работает — читает журналы, знакомится с письмами, поступившими в обком, набрасывает тезисы выступлений.

Кому не памятна обширнейшая эрудиция этого человека, который считал, что ум укрепляется или расслабляется чтением так же, как тело свежим или испорченным воздухом! Еще в те годы, когда не умели выговаривать слово «компьютеризация» как следует, а многие просто не знали, что это такое, он уже выдвигал масштабные задачи создания в Иркутске крупных вычислительных центров. В то же время мог на равных разговаривать не только с учеными и узкими специалистами, а легко находил общий язык с рядовым, так сказать, людом, на лету схватывая всякого рода премудрости.



**Александр
Владимирович
Власов,**
*Министр
внутренних дел
СССР,
Председатель
Совета
Министров РСФСР
(1986–1990),
генерал-
полковник.*

СИБИРСКИЙ РАЗМАХ

В Иркутске на высоком берегу, у первой плотины, перегородившей Ангару, возвышается монумент В. И. Ленина, обращенный на север по течению реки. Широким жестом правой руки Владимир Ильич как бы раскрывает каскад ангарских гидроэлектростанций.

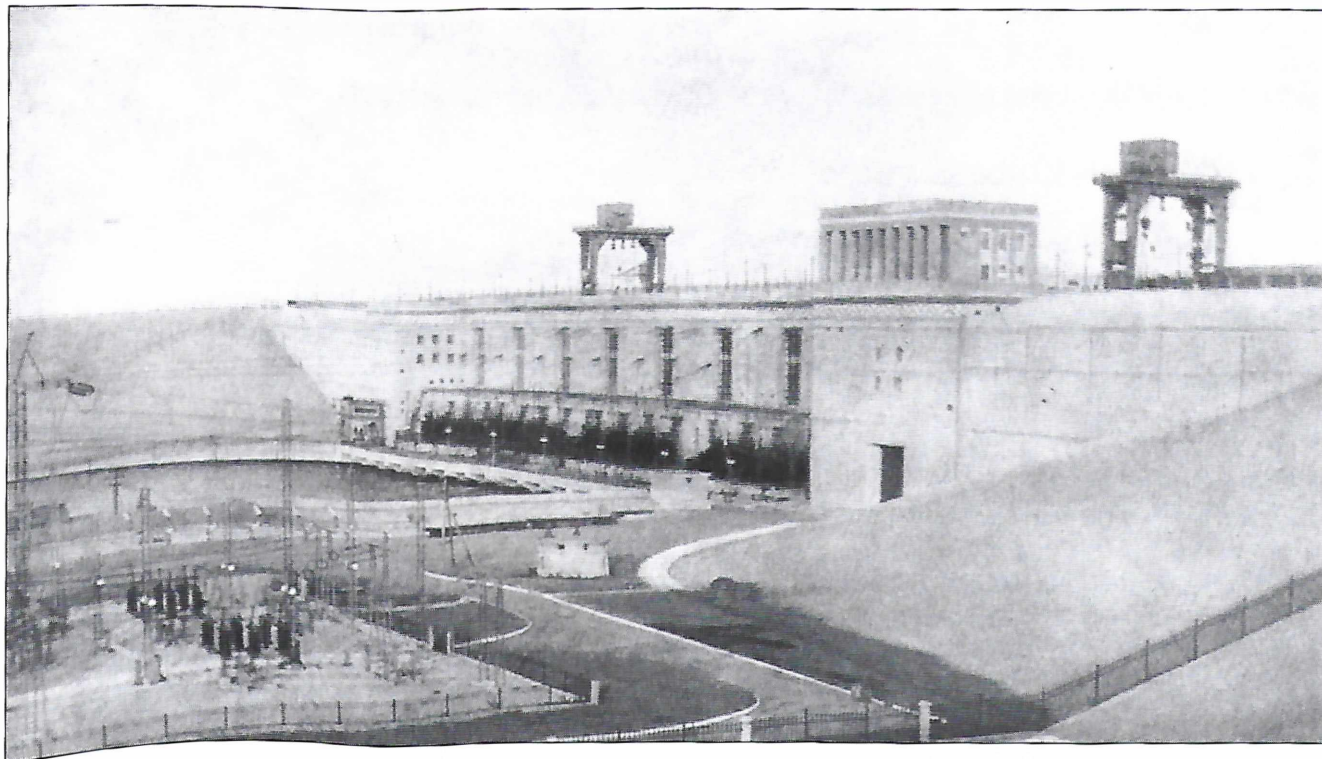
Строительство каскада ГЭС началось в 1950 году с сооружения Иркутской гидроэлектростанции, первые агрегаты которой в 1956 году дали ток. В 1958 году в строй вошли все восемь агрегатов, и гидроэлектростанция достигла проектной мощности 660 тысяч киловатт с годовой выработкой 4,1 миллиарда киловатт.

В те же годы возводились крупнейшие в мире гидроэлектростанции имени В. И. Ленина и имени XXII съезда КПСС на Волге, а также Новосибирская на Оби. Тем самым накапливался опыт строительства крупных гидроузлов, как в европейской части страны, так и в трудных условиях Сибири. Кстати, этот опыт был с успехом использован при сооружении Братской ГЭС.

Гидростанция построена недалеко от Байкала. Напорная плотина высотой 35 метров и длиной 2,6 километра подняла уровень воды в реке на 28 метров, образовав водохранилище. При этом уровень самого Байкала повысился на метр.

Иркутская ГЭС – станция совмещенного типа. Здесь нет водосливной плотины. Вешние воды пропускают через 16 водосбросных галерей, пронизывающих бетонный массив между агрегатами. Поскольку ежегодные колебания воды здесь незначи-

Иркутская ГЭС.



тельные, встроенные водосбросы успешно обеспечивают пропуск паводковых вод.

Станция врезана в земляную плотину и воспринимает напор водохранилища. Простые и строгие ее формы, продолженные плоскостями бетонных сопряжений, хорошо соединяются с каменными откосами земляной плотины, составляя с ней единое целое.

Гидроэлектростанция обогатила природный ландшафт объемами своих сооружений и водохранилищем, ставшим обширным заливом Байкала. Озеро как бы приблизилось к городу. Его воды, берега покрытые лесом и песчаные пляжи вошли в современную городскую застройку. Если раньше на левом берегу Ангары был только небольшой поселок энергетиков, то теперь многоэтажные дома по склонам правого и левого берегов вплотную подошли к гидроузлу. Гребень плотины стал напряженной транспортной магистралью, соединяющей обе части города.

Борис Евдокимович вначале проезжал по этой дороге. Потом стал заворачивать на саму станцию. Он тоже набирался опыта, готовил себя к главному делу – возведению крупнейшей и мощнейшей по тем временам Братской ГЭС. Его взор все чаще и чаще обращался к источнику колоссальной, невиданной энергии – Байкалу.

Так вышло, что Щербина направлялся к этому чудо-озеру с одним, а вернулся, я, конечно, говорю не в прямом смысле, с другим. А дело вот в чем. Покорил его своей красотой Байкал. Покорил и – возвысил. Его самого над ним же самим. Кто-то может усмехнуться, что так не бывает. Как сказать...

Один из первых восхищенных отзывов о Байкале из русских людей оставил протопоп Аввакум. При возвращении из даурской ссылки «неистовому» протопопу пришлось летом 1662 года переправляться с восточного берега моря-озера на западный. И он пишет о Байкале:

«...Около ево горы высокие, утесы каменные и зело высоки, – двадцать тысяч верст и больши волочился, а не видал таких нигде. Наверху их полатки и повалуши, врата и столпы, ограда каменная и дворы, – все богоделанно. Лук на них растет и чеснок, – больши романовского луковицы, и сладок зело. Там же растут и конопли богорасленныя, а во дворах травы красныя и цветны и благовонны гораздо. Птиц зело много, гусей и лебедей по морю, яко снег, плавают. Рыба в нем – осетры, и таймени, стерледи, и омули, и сиги, и прочих родов много. Вода пресная, а нерпы и зайцы великия в нем: во окиане – море большом, живучи на Мезени, таких не видал. А рыбы густо в нем: осетры и таймени



*Борис
Евдокимович
Щербина,
Иркутск, 1961 г.*



Город Иркутск.

жирни гораздо, — нельзя жарить на сковороде: жир все будет. А все то у Христа тово-света наделано для человека, чтоб, успокоясь, хвалу богу воздавал».

«Святое море», «святое озеро», «святая вода» — так называли Байкал с незапамятных времен и коренные жители, и русские, пришедшие на его берега уже в XVII веке, и путешествующие иноземцы, преклоняясь пред его величественной, неземной тайной и красотой. Это поклонение Байкалу людей, для своего времени просвещенных, было одинаково полным, захватывающим, несмотря на то, что у одних, прежде всего, затрагивало мистические чувства, а у других — эстетические и научные.

Человека всякий раз брала оторопь при виде Байкала, потому что он не вмещался ни в духовные, ни в материалистические его представления. Байкал лежал не там, где что-то подобное могло бы находиться, был не тем, что могло бы в этом и любом другом месте быть, и действовал на душу не так, как действует обычно «равнодушная» природа. Это было нечто особое, необыкновенное и «богоделанное».

Со временем Байкал обмерили и изучили. Он обрел определенные размеры, и по ним стал сравним. Его сравнивают то с Каспием, то с Танганьикой. Вычислили, что он вмещает в себя пятую часть всей пресной воды на нашей планете, объяснили его происхождение, предположили, как могли зародиться в нем нигде больше не существующие виды животных, рыб и растений и как сумели попасть в него виды, существующие за многие тысячи километров в других частях света.

Не все эти объяснения и предположения согласуются даже между собой. Байкал не столь прост, чтобы так легко можно было лишить его таинственности и загадочности. Но, тем не менее, как это и должно быть, по своим физическим данным он поставлен на соответствующее ему место в ряду величин, описанных и открытых. И он стоит в этом ряду потому лишь, что сам-то он, живой, величественный и нерукотворный, ни с чем не сравни-

мый и ни в чем нигде неповторимый, знает свое собственное извечное место и свою собственную жизнь.

Борис Евдокимович был уверен, что у природы как целого, как единого творца, есть свои любимцы, в которые она при строительстве вкладывает особенное старание, отделяет с особенным тщанием и наделяет особенной властью. Таков, вне всякого сомнения, и Байкал. Не зря его называют жемчужиной Сибири.

Не буду сейчас говорить о его богатствах, это отдельный разговор. Байкал славен и свят другим – своей чудесной животворной силой, духом не былого, не прошедшего, как многое ныне, а настоящего, не подвластного времени и преобразованиям, истонного величия и заповедного могущества, духом самородной воли и притягательных испытаний.

Борис Евдокимович как-то рассказал, как они с его столичным товарищем, приехавшим к нему в гости, далеко ушли по берегу по старой Кругобайкальской дороге, одного из самых красивых и ярких мест южного Байкала. Был август. Лучшее, благодатное время, когда нагревается вода, и сопки бунуют разноцветьем. Кажется, даже камень цветет, полыхая красками, а солнце до блеска высвечивает вновь выпавший снег на дальних гольцах, которые представляются глазу во много раз ближе, чем они есть в действительности.

Байкал уже впрок запасся водой из тающих ледников и лежит сыто, часто спокойно, набираясь сил для осенних штормов. Щедро играет подле берега под крики чаек рыба, на каждом шагу по дороге встречается то одна ягода, то другая – то малина, то смородина, красная и черная, то жимолость...

А тут еще и день выдался редкостный: солнце, безветрие, тепло, воздух звенит, Байкал чист и удивительно тих. Далеко в воде взблескивают и переливаются красками камни, на берегу пахнет нагретым и горьковатым от поспевающего разнотравья воздухом с горы, то неожиданно донесет прохладным и резким дыханием с водной глади.

Его товарищ часа через два уже был подавлен обрушившейся на него со всех сторон дикой и буйной, творящей пиршественное летнее торжество, красотой, дотоле им не только не виданной, но даже и не представляемой.

— Все, что отпущено человеку для впечатлений, в товарище моем было очень скоро переполнено, – с жаром, вдохновенно, забыв про остывший чай, вспоминал Борис Евдокимович тот байкальский поход. – И он, не в состоянии уже больше удивляться и восхищаться, замолчал. Я продолжал говорить. Я рассказывал, как, впервые попав на озеро, обманулся прозрачностью воды и пытался рукой достать с лодки камешек, до которого затем, при замере, оказалось больше четырех метров. Товарищ принял этот случай безучастно.



**Никита
Сергеевич
Хрущев,**
*трижды Герой
Социалистичес-
кого Труда,
Первый секретарь
ЦК КПСС
(1953–1964),
Председатель
Совета
Министров СССР
(1958–1964),
генерал-
лейтенант.*

— Несколько уязвленный, — продолжал он, — я сообщил, что в Байкале удастся видеть и за сорок метров и, кажется, прибавил, но он и этого не заметил, точно в Москве-реке, мимо которой он ездит в машине, такое возможно сплось и рядом. Только тогда я догадался, что с ним: скажи ему, что мы за двести-триста метров в глубину на двухкопеечной монете читаем в Байкале год чеканки, — больше, чем удивлен, он уже не удивится. Он был полон, как говорится, с крышкой.

Борис Евдокимович надолго замолк, углубившись в себя. И я сидел, не смея проорочить слово и пошевелиться, боясь неловким движением спугнуть его приятное воспоминание. Ведь ясно же было, что перед глазами у него привольно плескался Байкал, и он со своим товарищем любовались его красотой и мощью...

Я даю это, ничего не значащее само по себе, воспоминание для того лишь, чтобы иметь возможность процитировать несколько слов, сказанных тогда Борисом Евдокимовичем на прощание:

— После общения с Байкалом силы прибавились. Это ладно, это бывало и раньше, — тихо произнес он. — Но я тогда духом наполнился, который оттуда, с Байкала. Я почувствовал, что могу немало сделать, и, кажется, понял, что нужно делать и чего не нужно. Как хорошо, что у нас есть Байкал!

Я понял его чувства, я, кажется, понял его...

Байкал, казалось бы, должен подавлять человека своим величием и размерами — в нем все крупно, все широко, привольно и загадочно. Он же, напротив, возвышает его. Редкое чувство приподнятости и одухотворенности испытываешь на Байкале — словно в виду вечности и совершенства и тебя коснулась тайная печать этих волшебных понятий. И тебя обдало близким дыханием всесильного присутствия, и в тебя вошла доля магического секрета всего сущего. Ты уже тем, кажется, отмечен и выделен, что стоишь на этом берегу, дышишь этим воздухом и пьешь эту воду.

Очищающее, вдохновляющее, взбадривающее и душу, и помыслы действие Байкала! Ни учесть, ни пометить его нельзя, его опять-таки можно только почувствовать в себе.

Байкал, Байкал... Трудно удержаться, чтобы не повторить вслед за Борисом Евдокимовичем: «Как хорошо, что у нас есть Байкал! Могучий, богатый, величественный, красивый многими и многими красотами, царственный и не открытый, не покоренный. Как хорошо, что он у нас есть!»

Приехал как-то к тогдашнему начальнику шахты М. Щадову Борис Евдокимович. Они вместе спустились в забой. Щербине все было интересно. Сам он не горняк, хотя родился рядом с угольной Горловкой, но все понимал с полуслова. Шахтерским духом, казалось, был пропитан основательно. Щадову, тогда совсем молодому начальнику, было удивительно, как толково, не дежурно он беседует с рабочими.

Щербина был за укрупнение шахт, за механизацию труда, сетовал на то, что много еще ручного труда на шахте, говорил о заработной плате, выяснял взаимосвязи треста, комбината, совнархоза, и тогда уже жестко критиковал многоступенчатую структуру управления. Потом действительно тресты, как ненужное промежуточное звено, были ликвидированы. И у Щадова создалось впечатление, что Борис Евдокимович к этому тоже руку приложил.

Думается, что именно инженерная подготовка и прежний, хотя и небольшой, производственный опыт помогали Борису Евдокимовичу плодотворно заниматься возникающими проблемами. Не «в общем и целом», а конкретно, подчиняя их не только потребностям того этапа социально-экономического развития области, но и заглядывая наперед.

На стройки и предприятия ежегодно прибывали десятки тысяч людей. Требовалось не только обустроить в основном молодой народ на новом месте, но и «зарядить» его

пониманием важности трудовой миссии, роли и ответственности за решение крупнейших задач общесоюзного значения. Людей, прибывших иногда лишь за «длинным рублем» и сорвать свой куш, предстояло превратить в патриотов Сибири, в «коренных» сибиряков. Да так превратить, чтобы и дети их, и внуки прикипели к этому месту, как говорится, на века.

Когда вдруг забуксовало строительство иркутского телецентра, пуска которого и старожилы, и вновь прибывшие иркутяне ждали с нетерпением, Борис Евдокимович без промедления вмешался. Сейчас Л. Ширяевский не может не вспоминать, как это произошло. Для него тогда сложилась поучительнейшая ситуация.

Чтобы разобраться, где на стройке «узкое место», Щербина поручил соответствующим службам собрать совещание. Были приглашены строители, в их числе легендарный начальник управления иркутского «ГЭССтроя» Андрей Бочкин, который, собственно, и осуществлял работы. В частности, Ширяевского секретарь обкома партии И. М. Мельников попросил выступить на совещании, но только поострее, порезче, мол, зная там обстановку, надо поправить руководителей строительства.

Ширяевский, разумеется, знал причину срыва: сдерживала поставка металлоконструкций. И критиковал, что называется, «не взирая на лица». После его гневных и обличительных тирад Борис Евдокимович, как тому показалось, осуждающе посмотрел на выступающего. Но дискуссию развивать не стал. Кратко подвел итоги, определил, что надо сделать, а затем буквально ошарашил Ширяевского:

Энергия Ангары.



*Председатель
Президиума
Верховного
Совета СССР
Л.И. Брежнев,
С.Н. Щетинин,
А.Е. Гриценко,
А.М. Гтдин,
Б.Е. Щербина,
И.И. Наймушин.
Братская ГЭС,
1960 г.*



— Заведующий отделом горкома партии должен отвечать за дела, устранять недостатки, а не только критиковать и краснобайствовать. Этим дело не поправишь. Давайте назначим его от горкома ответственным за ввод телецентра.

Вот тебе и «покрытировал»!

В этом весь Борис Евдокимович: он оценивал людей не по красивым, правильным словам или забористым речам, а по результатам. В наших делах сказывается, что мы такое в действительности. В словах же только то, чем должны были бы быть.

Наверное, и это сыграло свою роль, когда его, спустя несколько лет после приезда в область, избрали вторым секретарем обкома. Избрали не как в первый раз, полностью доверяясь рекомендации ЦК, а уже по собственному разумению, испытав в деле. Избра-

ли, что называется, в открытую, хотя тоже с согласия руководящего органа партии.

Теперь на плечи Б. Е. Щербины легла вся, набирающая мощь, промышленность, все, бурно развивающееся, строительство величайших гидроэлектростанций, крупнейших алюминиевых заводов.

Что М. Щадову тогда было – тридцать с хвостиком. Только-только в профессиональном смысле начал по-настоящему разворачиваться. И тут ему поступила команда – срочно явиться в обком партии. Он прилетел в Иркутск, где его с ходу пригласил к себе Борис Евдокимович. Так и так, Михаил Иванович, в обкоме есть мнение направить вас управляющим трестом «Мамслюда». М. Щадов от неожиданности оторопел. К слюде-то он никакого отношения не имел. Уголек – это, пожалуйста.

— Борис Евдокимович, не знаю я слюдяной промышленности.

— Ничего, поможем.

Назавтра собралось бюро обкома, совет совнархоза и М. Щадова утвердили управляющим.

Кстати, Борис Евдокимович не забыл своего обещания. Рассказывали, что вызвал директора областной библиотеки и попросил, чтобы подобрали всю литературу по слюде, по ее добыче, переработке, месторождениям. Он считал, что книга – это альфа и омега всякого знания, начало начал каждой науки. Все, что подобрали, запаковали и отправили М. Щадову в трест на Маму, где тот уже приступил к своим обязанностям – управляющего трестом.

Не прошло и пяти месяцев, как М. Щадов начал работать на новом месте. Прилетел он на октябрьские праздники в Иркутск на пленум обкома. Встретились они с Борисом Евдокимовичем. Тот и говорит:

— Мы с председателем совнархоза через неделю прилетим к тебе посмотреть, как удалось развернуться.

Прилетели. В целом одобрили. Сняли у М. Щадова камень с души – сомневался он, что справится. Видимо, тогда он оправдал доверие Щербины. Улетая, он сказал, улыбаясь, Михаилу Ивановичу:

— Вот видишь, всякая работа трудна до времени, пока ее не полюбишь, а потом – она возбуждает и становится легче.

И крепко пожал руку.

Величествен вид Падунского сужения. В широкие просторы Ангары с обилием света, перспектив, разнообразием пейзажей вклинивается суровый гранитный коридор. На протяжении четырехкилометрового Падунского каньона поднимаются мощные стены из темно-серых диабазов. Колоссальные пилоны, столбы причудливых форм и очертаний громоздятся друг на друге. Несмотря на беспорядочное нагромождение скал, выступает цельная картина единого эпического ландшафта.

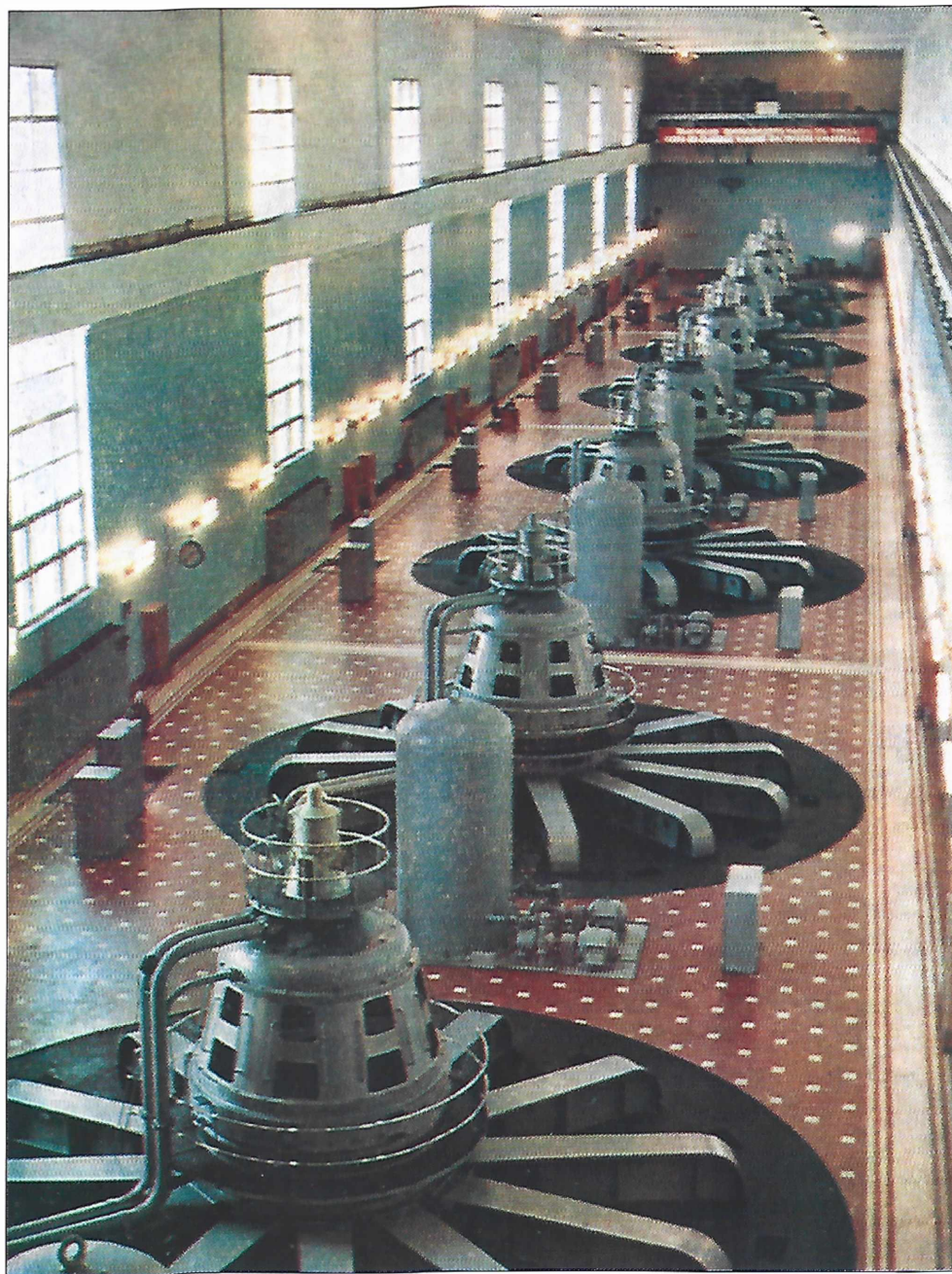


**Михаил
Иванович
Щадов,**
*лауреат Государственной премии СССР,
кандидат технических наук,
Министр угольной промышленности СССР (1985–1991).*

Ангара течет здесь на север. Поэтому одна сторона коридора всегда находится в глубокой тени и впечатляет общей массой даже при обилии дневного света. На другой стороне солнечные лучи и тени «лепят» из скал причудливые формы. Однако здесь нет дробности, все цельно и едино, подчинено общему характеру ландшафта.

Еще и поныне на левом берегу, у окончания Падунского сужения возвышаются скалы, напоминающие двух богатырей-дозорных, сторожащих вход в каньон.

В этом героическом ландшафте возведена Братская гидроэлектростанция. Гидроузел расположен в начале каньона, где на левом берегу возвышалась скала Пурсей с одинокой сосной на вершине, а на правом – скала с поэтическим названием Журавлиная грудь. Это величественное сооружение на 46 метров выше известной колокольни Ивана Великого, 80-метровым столпом возвышающейся на крутом холме Московского Кремля. Если



*Машинный зал
Иркутской ГЭС.*

представить себе вместо существующей кремлевской стены иную, в полтора раза выше колокольни Ивана Великого, протянувшуюся от Москворецкого моста до Каменного, стометровой ширины в основании, то это даст некоторое представление о размерах только русловой 1430-метровой части плотины. У ее подножия протяженным белым объемом читается здание гидроэлектростанции.

О грандиозности сооружения можно судить по объему выполненных работ. Всего уложено 4 миллиона 800 тысяч кубометров бетона и железобетона. Объем земельно-скальных работ составляет 12 миллионов кубометров, металлических конструкций 500 тысяч тонн. Эти огромные цифры зримо воспринимаются теперь в построенных сооружениях гидроузла.

С высоты птичьего полета вид впечатляющий. Борис Евдокимович любил иногда облетать стройку Братской ГЭС на вертолете. А иначе как с высоты, взглядом ее не охватить. Размеры сооружения грандиозны. Плотина длиной 5140 метров поднимается в русле реки на 126 метров. Вода гигантского хранилища длиной 600 и высотой 106 метров с огромной силой давит на бетонную преграду, стремясь сдвинуть, опрокинуть ее или пробиться под основание, пройти в обход с боковых сторон и, постепенно подтачивая грунт, низвергнуться всей своей массой.

В истории гидростроительства бывали и трагичные примеры. Так, в 1959 году во Франции смыло крупную плотину. Хлынувший из водохранилища поток разметал город Фрюжес, в котором погибло много людей. В 1956 году гигантским оползнем была сметена гидроэлектростанция на Ниагарском водопаде. Еще раньше, в 1928 году, в США была разрушена плотина Се-Франсис. Причиной катастроф явилось проникновение воды под сооружения.

Вот почему ученые и инженеры так тщательно выбирали место строительства, так называемый створ, Братской гидроэлектростанции. Гранитный Падунский каньон, где река зажата мощными диабазовыми берегами, давно привлекал внимание гидростроителей. Нужны были участки, основание которых в состоянии было бы выдержать тяжесть бетонного массива стометровой плотины, и крепкие берега, на которые могла бы опереться эта громада.

После всестороннего изучения инженерно-геологических условий Падунского каньона, а это тысячи пробуренных шурфов в русле реки и пробитых в берегах штолен, был определен створ в начале каньона, напротив скал Пурсей и Журавлиная



*Щербина Борис
Евдокимович,
Иркутск, 1955 г.*

*Встреча
Председателя КНР
Мао Дзэ-Дуна на
Иркутской земле,
середина 50-х
годов.*



грудь, сразу же за непроходимыми Падунскими порогами, в 700 километрах от Байкала. Теперь пороги погребены под толщей Братского моря.

В Падунском сужении природа создала исключительно благоприятные условия для возведения крупнейшей гидроэлектростанции с высоконапорной плотиной. С одной стороны – глубокий гранитный каньон, в котором протекает многоводная река, с другой – обширная пойма, как бы предназначенная для создания большого регулирующего водохранилища. Здесь в эпоху формирования земной коры под действием тектонических сил огромные массы расплавленной магмы, изливаясь из земных недр, образовали мощную гряду траппов в виде темно-серых диабазов, которые преградили путь многоводной реке. Миллионы лет понадобилось Ангаре, чтобы пробить в этой гранитной преграде русло длиной 4 километра и шириной 900 метров. Возможно, что в те доисторические времена Ангара низвергалась здесь водопадом, который, постепенно разрушая сброс и отступая вверх по реке, пробил этот протяженный глубокий каньон, примерно так же, как Ниагарский водопад в Северной Америке постепенно отступает к озеру Эри, из которого вытекает река Ниагара.

В конце 1954 года первые строители пришли на Падунские пороги и развернули подготовительные работы. Вместе с ними пришел и Щербина. Здесь стало и его рабочее место.

К этому времени была проложена железнодорожная магистраль от Тайшета до реки Лена. Железнодорожные строители первыми прошли сквозь суровый край, соединили стальной лентой промышленные районы России с отдаленной Ангарой, Коршунским рудным бассейном и тем самым способствовали успешному возведению Братского гиганта энергетики.

Строила гидроэлектростанцию, а затем и весь энергопромышленный территориальный комплекс, специально созданная организация – Братскгэсстрой под руководством

начальника И. И. Наймушина и главного инженера А. М. Гиндина. С учетом огромного объема и продолжительности работ, строительная база, в отличие от многих предыдущих гидротехнических строек, создавалась постоянной из капитальных зданий. Для первых подсобных предприятий были привезены сборные конструкции, изготовленные на заводах страны, и собраны в Братске, что позволило успешно развернуть строительство.

Через дремучую тайгу от Иркутской ГЭС была проложена высоковольтная электролиния. Электрическая энергия, в изобилии получаемая от первой ГЭС на Ангаре, способствовала успешному возведению второй, Братской гидроэлектростанции.

Много было нового и прогрессивного как в проекте, так и в строительстве Братской ГЭС. Так, впервые сооружаемая в 1957 году продольная ряжевая перемычка первой очереди котлована была опущена со льда. Так же со льда в морозные мартовские дни была перекрыта правобережная часть Ангары. Для гарантированной работы тяжелых самосвалов по толстому льду дополнительно уложили из деревянных брусьев крепкий настил.

В июле 1959 года произвели основное левобережное перекрытие 300-метрового прорана, которое осуществлялось с оригинального моста с металлическими трубчатыми опорами, заделанными в гранитное ложе реки. За 19 часов в реку было сброшено 15 тысяч кубометров базальтовых глыб и камня. Вода была направлена через донные отверстия плотины. Вместе со всеми радовался этому и Щербина. Радовался, как радуются своей личной победе.

В апреле 1960 года состоялась торжественная закладка здания гидроэлектростанции. Для ускорения ввода агрегатов плотина возводилась не сразу полного профиля, а ступенчатым способом, что позволило уменьшить бетонные работы по ней до пуска первых агрегатов на 800 тысяч кубометров и выиграть время. Первые шесть агрегатов были пущены при незаполненном водохранилище по временным водоводам на более низких отметках, которые в дальнейшем были забетонированы.

Уже в конце 1961 года до завершения здания ГЭС начали работать два агрегата с помощью временных водоприемников при промежуточном напоре 47,4 метра вместо проектного 96–106 метров, и с этого времени стройка стала питаться собственной электроэнергией. Строительство гидроэлектростанции и монтаж агрегатов производились одновременно широким потоком. В декабре 1966 года был пущен 18-й, последний, агрегат первой очереди, и ГЭС достигла мощности 4,1 миллиона киловатт.

У Щербины была какая-то врожденная интуиция на ухватистых, толковых людей. Как правило, удачно выбирая очередного кандидата, он потом конкретно, индивидуально работал с каждым, учитывал особенности характера. К А. Власову Борис Евдокимович чаще обращался по фамилии. Нередко по-отечески говорил:

— Власов, вокруг свечки людей не соберешь. Надо гореть, гореть костром!

По сути, вспоминает А. Власов, он сам был таким костром. И свою энергетику передавал другим, учил кадры по принципу «делай как я». У него было чему учиться – преданности делу, логике действий, требовательности к себе и другим, политическому чутью, высокой культуре. Он не просто опекал или придирчиво докучал – он защищал и наставлял, держа людей в режиме постоянного политического тренинга.

За острый язык, бескомпромиссность многие любили его, другие – наоборот. Однако все, без исключения, Бориса Евдокимовича уважали.

Были о нем разные суждения. Но хотелось бы особо подчеркнуть, что Борис Евдокимович с партийным активом не был запанибрата, держал дистанцию, вел себя строго и сдержанно и потому кой-кому казался высокомерным. Это, конечно, не всем нравилось. Что и говорить, его отличала требовательность к кадрам. Он не был добряком, но и не бывал несправедлив.

Во время работы в Иркутске Щербина впервые вышел на международную арену. В 1954 году он принимал председателя ЦК Партии трудящихся Вьетнама Хо Ши Мина. Позже встречал на иркутской земле председателя Китайской Народной Республики Мао Дзэ-Дун и председателя Совета Министров Монголии Ю. Цеденбала.

Об этой стороне своей деятельности Борис Евдокимович рассказал сам. Он соби-
рался написать книгу о своей жизни, подбирал материал, диктовал на магнитофон
свои воспоминания. Одна из кассет, помеченная январем 1983 года, недавно оказалась
у меня. Включаю аппарат и слышу до боли знакомый голос:

«Положение Иркутска делало этот город особым в связях Запада и Востока. Через
него следовали делегации разных стран и народов. В этом смысле работа в Иркутске
позволяла учиться той большой мудрости, которой жило международное коммунисти-
ческое движение. Видеть различные этапы этих отношений. Видеть эволюции, проис-
ходящие не только в событиях, но и в поступках.

Встречи с людьми всегда интересны, всегда поучительны. Особый смысл имели
встречи с руководителями, лидерами коммунистических партий Европы, стран Востока.

Мне трудно даже перечислить всех, кто побывал за эти годы в Иркутске. Особенно
после победы китайской революции.

Конечно, особое внимание привлекали китайские делегации. В те годы многие из
них следовали через Иркутск. Партийные работники области, выполняя поручения
ЦК, старались сделать все необходимое для плодотворного пребывания делегаций
в городе. Как бы осуществляли психологическую подготовку к деловым встречам на
высоком уровне в Москве.

Шел 1957 год. Страна отмечала юбилей – 40-летие Октябрьской революции. Этой да-
те придавалось большое значение. Как известно, в то время произошли события в Венг-
рии, разоблачение культа личности Сталина. Все это вольно или невольно бросало тень
на компартию нашей страны, на наш образ мыслей, на наш общественный строй.

Да и в мировом коммунистическом движении назревали серьезные проблемы.
В том числе и в Китае. Мы в Иркутске, разумеется, не знали обо всех подводных камнях,
на которые оно наталкивалось, были далеки от тонкостей большой политики. Но на
этих коротких встречах мы улавливали настроение прибывающих делегаций. И надо
сказать, не всегда оно было на пользу единства, сплоченности и объединения.

Пользуясь юбилейной датой, в Москве намечалось провести корректировку совме-
стных действий в международном коммунистическом движении. Ведь многие делега-
ции возглавляли лидеры партий и государств. Китайскую, к примеру, – Мао Дзэ-Дун.

Тогда я работал вторым секретарем обкома партии. Нам было поручено встретить
и проводить китайскую делегацию. Предполагалось, что во время заправки самолета
мы накормим наших гостей обедом в ресторане аэропорта. Из Москвы встречать их
прибыл секретарь ЦК КПСС П. Н. Поспелов.

Но произошло то, чего никто не ожидал. Мао Дзэ-Дун, хотя и вышел из самолета,
поздоровался с встречающими, но от обеда отказался. Подожду, мол, в самолете. За ним
сразу же расхотели обедать и все остальные члены делегации.

Видя такое дело, я взял инициативу на себя и распорядился, чтобы обед доставили
на борт самолета. Когда все необходимое было сделано, и я поднялся в салон лайнера,
то увидел: Мао Дзэ-Дун, опираясь на подушки, полулежал на кушетке и слушал первого
секретаря обкома С. Н. Щетинина, который рассказывал об области, о строительстве
Братской ГЭС, о Байкале.

Мао иногда задавал вопросы, но делал это как-то нехотя, словно не ожидая ответа.
Вдруг он спросил Щетинина, сколько тому лет.

— Сорок восемь, – ответил спокойно Семен Николаевич, не ожидая подвоха.

Мао посмотрел на него странным пронзительным взглядом и, приподнявшись, объявил, что жить ему предстоит до 84 лет.

Забегая вперед, скажу, что пророчество китайского лидера не сбылось. Щетинин скончался довольно рано от тяжелой болезни. Хотя в целом судьба у Семена Николаевича сложилась интересно. Сам он – выходец из шахтерской семьи, очень много полезного сделал в годы войны в донбасском подполье. Потом многолетняя партийная работа в Восточной Сибири и дипломатическая в ранге Чрезвычайного и Полномочного посла в Монголии. Но тогда такой пассаж Мао нас, прямо скажу, несколько обескуражил.

И дальше события развивались не менее стремительно и непредсказуемо. Местные темы были отброшены. И ни к кому конкретно не обращаясь, Мао вдруг задался вопросом:

— Почему отстали революции на Западе? – Сам и ответил, – Ожирел рабочий класс.

Надо сказать, что эту фразу он произносил, уплетая за обе щеки черную икру столовой ложкой.

Время стоянки заканчивалось. Летчики доложили о готовности. Мы распрощались с китайскими товарищами, пожелали им хорошего полета до Москвы и вышли из самолета.

Эта встреча была короткой, меньше часа. Внешне Мао не произвел особого впечатления. Большой лоб, круглое лицо и глаза, в которых не видно было зрачков. Глаза какие-то размытые, подобно тине болотной, ничего не выражающие. Нехорошие глаза.

Не знаю, то ли в силу природной интуиции, то ли житейской мудрости, но Семен Николаевич, глядя в след улетающему самолету, произнес тогда пророческие слова:

— Он безумец!

Конечно, история со временем расставит все по своим местам, подведет баланс всему содеянному. Но в памяти о той первой встрече осталось какое-то неприятное ощущение и тяжелый осадок.

Спустя неделю – дней десять теперь уже по возвращению из Москвы китайская делегация вновь остановилась в Иркутске. На сей раз Мао Дзэ-Дун принял наше приглашение на обед, устраиваемый обкомом партии. Щетинин в это время был в отпуске, поэтому мне пришлось быть за хозяина. Кстати, тогда лишь стало известно, почему Мао отказался в прошлый раз от обеда. Кто-то из своих ему сказал, что в Союзе свирепствует грипп, вот он и боялся заразиться.

Не успели мы рассесться за столом, как Мао спросил меня:

— Знаешь, кто здесь находится?

И он широким жестом указал в сторону своей делегации.

Почуввав какой-то подвох в его словах, я не нашел ничего лучшего, как сказать, что мы знаем этих товарищей как его ближайших помощников и наших друзей.

На это полуслушутя, полусерьезно Мао произнес:

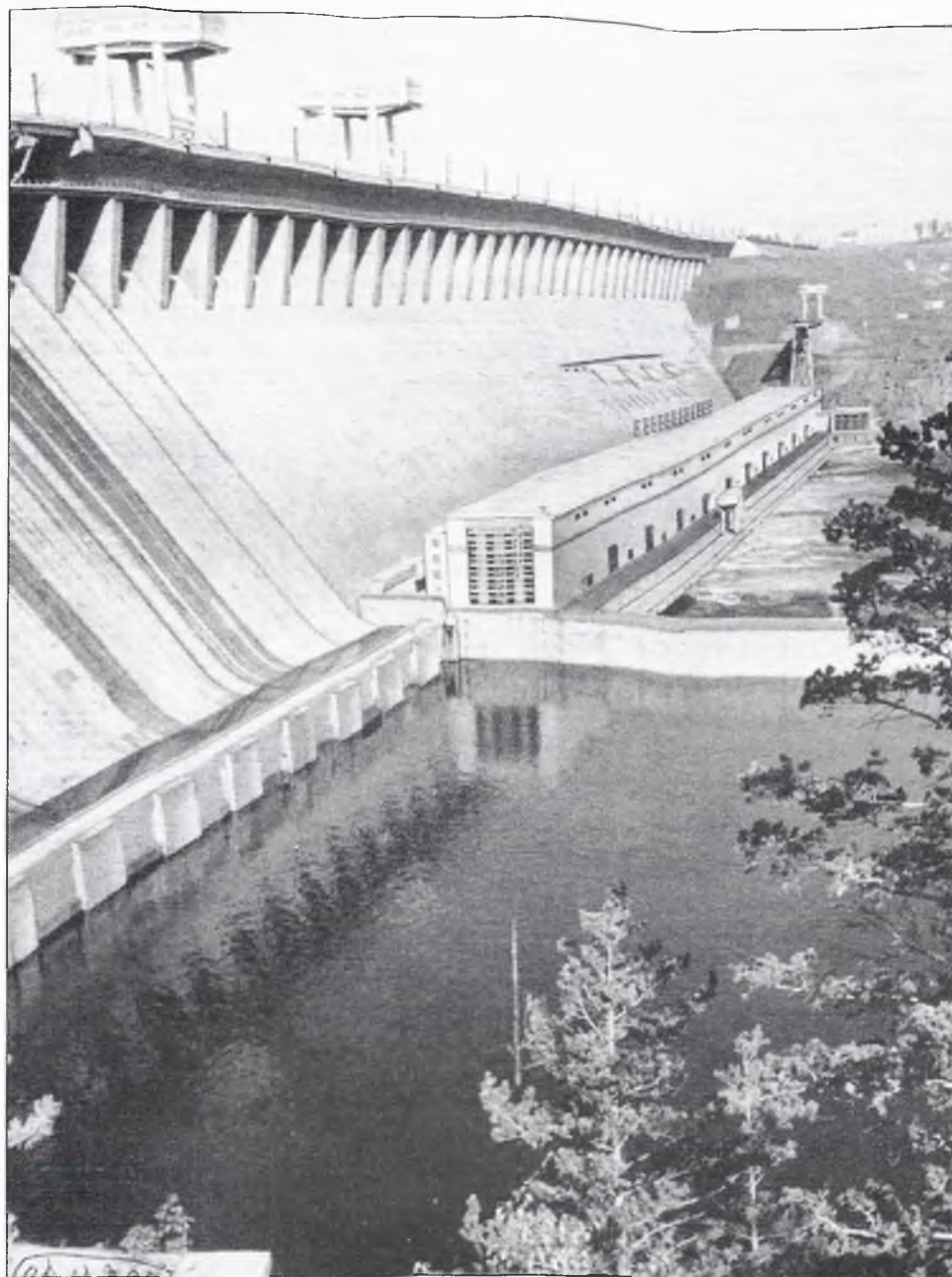
— Еще неизвестно, кто кому помогает. Я не об этом. Это – потомки Чингисхана.

Немного помедлив и повернувшись ко мне вполоборота, спросил:

— Ты знаешь, кто он такой?

— Не только я, но и многие народы мира знают этого завоевателя, жесточайшего деспота и разорителя цивилизаций. А Россия – так, видимо, на роду ей было написано – спасла Запад от варварских налетов и погромов, – ответил я, немного волнуясь.

О походах знаменитого монгола Чингисхана, его матери и ближайших сподвижников-полководцев я кое-что знал. Вот и развил эту тему, хотя не очень понимал, к чему все клонилось.



Братская ГЭС.

— А ты лучше меня историю знаешь, — быстро глянул на меня Мао исподлобья и как-то криво усмехнулся.

Уже потом пришло осознание, что уже в ту пору в китайском руководстве созрела идея вопреки историческим данным объявить Чингисхана китайцем. Мао Дзэ-Дун видел себя наследником великого завоевателя. Мировое господство манило, магнитом притягивало его. Наверное, с тех холодных ноябрьских дней в Иркутске повеяло холодом и в отношениях между нашими партиями и странами. Да так повеяло, что чуть до большой войны не дошло.

Рассказываю об этом периоде своей деятельности потому, что это была большая школа международных связей. Это была школа политического воспитания, закалки, политической зрелости в этих бурных и сложных событиях, происходящих в миро-

вом коммунистическом движении. К этому движению приобщалась вся наша партия, в том числе и один из ее активных отрядов – Иркутская партийная организация».

— Мы часто вспоминаем Бориса Евдокимовича на встречах иркутского землячества в Москве, – рассказал А. В. Власов. – Здесь нас более 300 человек. Так вот, в нашем землячестве сегодня только здравствующих бывших министров СССР – шесть человек. Это все выдвиженцы и воспитанники Бориса Евдокимовича.

Заслуга Б. Е. Щербины, как одного из руководителей Иркутской области, очевидно, прежде всего в том, что впечатляющие цифры о запасах природных ресурсов были трансформированы в его «эру» в не менее впечатляющие объемы промышленной продукции. Перечислять – пальцев не хватит. В те годы построена Иркутская гидростанция, перенец Ангарского каскада. Начато сооружение величайшей в мире Братской ГЭС, которая уже в 1961 году выдала первый ток. Начато строительство Иркутского алюминиевого завода. Не случайно Иркутская область дает сегодня пятую часть мирового производства «крылатого» металла.

Сложным по новизне, масштабам, по природным и организационно-техническим трудностям стало создание в области «большой химии». В те годы как раз и начал действовать Ангарский нефтехимический комбинат, тогда он назывался «комбинат №16», вошли в строй первые гидролизные заводы. Мощнейшие линии электропередач, новые железные дороги, в том числе головной участок БАМа, тысячи новых жилых домов, школ, клубов, кинотеатров, Дворцов культуры. Появились новые города, среди них гордость не только иркутян, но и всей страны – Ангарск, где, пожалуй, впервые в отечественном градостроении, застройка шла по единому генплану с полным набором инфраструктуры, обеспечивающей современное качество жизни.

Словом, некогда отсталая, практически нежилая территория превратилась в огромный, развивающийся индустриально-аграрный комплекс. Иркутская энергосистема по установленной мощности вышла в то время на второе место в стране (после Донбасской). По объему осваиваемых капиталовложений область прочно утвердилась в первой пятерке.

— Работая в Иркутской области вместе с экономистами, Борис Евдокимович предложил концепцию развития территориально-промышленного комплекса. Это было выдающееся дело. С этого пошло развитие Сибири. Все это потом превратилось в концепцию развития производительных сил Сибири, – считает академик Г. И. Марчук.

Именно во время Щербины и при его активном участии в Иркутске был создан Восточно-Сибирский научный центр более чем с десятью научными институтами и учреждениями.

Характерным, можно сказать, даже в чем-то символическим показателем деятельности Щербины в здешних краях стал следующий факт. При нем были созданы специализированные управления по разведке нефти и газа, мощное геодезическое предприятие, научно-исследовательские институты геологического профиля. И вот, вскоре после его отъезда в Тюмень, возле деревни Марново на Лене весной 1961 года ударил мощный фонтан нефти.

Это было первое солидное подтверждение прогнозов академика Трофимука о больших перспективах на нефть и газ в междуречье Енисея и Лены. Марновская нефть, на мой взгляд, и стала ободряющим напутствием иркутян Борису Евдокимовичу в его многотрудной и весьма масштабной деятельности уже в Тюменской области.



Стратегия опережения

Люди, в целом, переживают свою современность, не отдавая должное ее глубинному содержанию. А человеческая память, в ее психологическом смысле устроена таким образом, что самым первым ее свойством с течением времени является отсеивание неприятного и тяжелого. Она имеет явную склонность к доброму и удачливому.

Издавна известно, что великой эпохе нужны великие люди. Но каждый прожитый день, в его законченной характеристике, будет понятен только тогда, когда он становится звеном сложного исторического процесса. И в этом плане обращает на себя внимание то, что выдающиеся личности формируются не посредством красивых речей, а собственным трудом и его результатами.

То раннее майское утро было хмурым, каким-то неприветливо куражливым. Изредка начинал моросить ленивый дождик. Порой поднимался порывистый ветерок. Но и тот, и другой принимались за дело как-то нехотя, быстро успокаиваясь. Зябко и неуютно было на улице. Впрочем, и неудивительно: всего, считай, каких-то пару недель назад, как раз на майские праздники, в Тюмени бушевала настоящая метель, завалившая снегом город – ни пройти, ни проехать.

Тогда всех волновало одно – состоится ли праздничная демонстрация. И не только из-за капризов погоды. Но, главным образом, потому, что в канун Первомая с большим шумом, можно сказать, с треском, прямо на заседании Политбюро ЦК КПСС за комчванство, леность и неумение руководить организацией был освобожден от должности первого секретаря обкома В. В. Косов.

После долгих раздумий, споров и согласований в обкоме, наконец, решили провести в коллективах, где это возможно, митинги, поздравить с праздником и поблагодарить людей, собравшихся, несмотря на непогоду, участвовать в демонстрации.

Такое начало майских праздников не лучшим образом повлияло на настроение тюменцев. Оставалось ждать одного: теплого солнышка, которое быстренько бы разобралось с неожиданным снегом. Со вторым к тому времени все уже было ясно. С целью укрепления областной партийной организации опытными кадрами Центральный Комитет рекомендовал на должность первого секретаря обкома Б. Е. Щербину, работавшего до этого вторым секретарем Иркутского обкома. На внеочередном организационном заседании пленума обкома КПСС эта рекомендация стала реальностью – Щербину избрали единогласно.

Борис Евдокимович был среднего роста стройным и довольно молодым на вид человеком с красивым мужественным лицом, на котором особо выделялись глаза какого-то особого темного цвета. У него была твердая походка. Сразу чувствовалась его уверенность в своих силах, спокойствие в суждениях и негаснущее личное обаяние. Тюменцев поразила особенно его улыбка, подчас неявная, скрытая, но именно она во многом располагала к нему.

И вот сейчас ранним майским утром Борис Евдокимович стоял у широкого окна своего обкомовского кабинета, обеими руками опершись на подоконник, и смотрел на



*Удостоверение
члена ЦК КПСС
Б. Е. Щербины.*

пустынную площадь. Напротив белесо просвечивала сквозь водяную пыль громада Дома Советов, слева и справа высились кирпичные сталинские многоэтажки.

Площадь блестящим мокрым асфальтом разрезала центральная улица. Тоже безлюдная в этот ранний час. Но вот какой-то торопливый прохожий свернул с нее к обкому партии и – затоптался в растерянности у огромной рябистой лужи, не зная, с какой стороны лучше ее обогнуть.

Недовольно хмыкнув, Щербина направился к массивному письменному

столу, сел в удобное кресло. Было слышно, как напольные в человеческий рост часы невозмутимо отсчитывали время. Начинаясь его первый рабочий день в просторном кабинете первого секретаря Тюменского обкома партии. Как он сложится? Да, и вообще, как пойдут у него дела в этой громадной и загадочной области?

— Ну, вот она и Тюмень, — беззвучно выдохнул Борис Евдокимович, задумчиво глядя на географическую карту, висевшую на стене.



*Здание Тюменского
обкома КПСС.*

ЗАПАХ НЕФТИ

Что он знал тогда о Тюмени? Да, почти ничего, хотя история этого города большая и славная. Это – первый город в Сибири, построенный русскими. Он основан в 1586 году, о чем в Сибирской (Кунгурской) летописи сказано: «Лета 7093 посланы воеводы с Москвы Василий Борисович Сукин да Иван Мясной, да письменный голова Данило Чулков с тремя sty человек, поставивши град Тюмень июля в 29 день».

Город поднялся на месте старинного татарского селения Чимги-Тура, основанного в XIII веке. Считают, что слово «Тюмень» происходит от тюркского «тумен» – десять тысяч. Так называли татары отдельные административные единицы или районы своей территории. Есть и другие толкования: «нижний, низовой», то есть находящийся в низовьях реки, или «окраина, отдаленное место».

Вначале Тюмень служила для отражения вражеских набегов, а когда граница отодвинулась к востоку, стала торговым и ремесленным центром. Ее по праву называют матерью сибирских городов. Отсюда на север и восток Сибири уходили отряды, заложившие новые города, такие, как Тобольск, Тара, Сургут, Березово, Томск и другие.

Через Тюмень пролегал Сибирский тракт, отсюда начинался Великий Сибирский речной путь. Это чрезвычайно способствовало развитию города. Через Тюмень ехали переселенцы из европейской России в поисках свободной земли и счастливой доли, гнали в глубь Сибири ссыльных. Город, застроенный в основном небольшими деревянными домами, можно было обойти, не спеша, пешком, как какую-нибудь деревню. Впрочем, с тех пор надолго закрепилось за городом, что Тюмень, мол, столица деревень.

Но тогда, весной 1961 года, впервые оказавшись в Тюмени и пройдя по главной магистрали города, Щербина не увидел большого отличия от прежнего описания. Тюмень по-прежнему сильно смахивала на большую деревню. Даже Иркутску, не отличавшемуся особым городским лоском, и то она проигрывала своей неухоженностью, какой-то затрапезностью.

Однажды по весне мимо колхозного рынка, Борис Евдокимович неторопливо дошел до городской окраины. Там был пустырь, рядом с железной дорогой, скрывающейся за защитной полосой из начинающих зеленеть берез и тополей. Среди прошлогодних засохших будыльев выше человеческого роста возмалась широкая труба, порядком изъеденная ржавчиной.

— Лет десять назад здесь буровая стояла, – пояснил словоохотливый местный пенсионер, оказавшись поблизости. – Нефть искали.

— Ну, и как – нашли?

— Ищут, – усмехнулся старожил и махнул рукой куда-то в сторону севера.



**Александр
Константинович
Протазанов,**
*секретарь
Тюменского
обкома КПСС,
председатель
Тюменского
облисполкома,
первый секретарь
Тюменского
промышленного
обкома КПСС,
второй секретарь
Тюменского
обкома КПСС
(1958–1969).*

Олени – основной вид транспорта на тюменской земле до открытия нефти и газа.



Поиски нефти в Сибири велись давно: признаки нефти и газа были отмечены путешественниками, затем геологами еще в XVII веке. Но все поиски, а в начале XX века и попытки кустарной эксплуатации велись только в Восточной Сибири. До начала XX века в западных районах Сибири нефть не искали, специалисты утверждали, что ее там нет и быть не может.

В споре о возможных районах поисков нефти сталкивались, причем весьма ожесточенно и непримиримо, две школы геологов. Они представляли прямо противоположные теории происхождения нефти: неорганического и органического.

«Неорганики» утверждали, что нефтяные месторождения строго фиксируются в местах их происхождения. Следовательно, поиск нефти необходимо вести в местах с ее обильными и ярко выраженными поверхностными проявлениями. Если там не удастся обнаружить промышленную нефть, то вести ее поиски бесполезно – это бесперспективные районы. «Органики» считали, что нефть обладает высокими миграционными свойствами, и наиболее богатые месторождения должны находиться в местах вторичных отложений.

Школу «неоргаников» возглавлял профессор К. П. Калицкий, старый авторитетный геолог, школу «органиков» – академик И. М. Губкин. Первое крупное сражение между этими школами произошло по вопросу о нефтеносности Волжско-Уральской провинции. Сторонники профессора Калицкого утверждали, что промышленной нефти на равнине быть не может. Молодые геологи, объединенные вокруг Ивана Губкина, доказывали обратное. За это их называли «авантюристами».

Ну, и кто в конечном итоге оказался прав? То же происходило и в отношении перспектив нефтегазоносности Западной Сибири.

И. М. Губкин полагал, что наличие в Западной Сибири угля свидетельствовало о возможном наличии и нефти: «Нефть и уголь – члены одного генетического ряда битумов, которые начинаются на одном конце графитом и антрацитом, на другом идут до жидкой

нефти и газообразных углеводородов, — писал он. — Генетическая причина возникновения этого ряда, в сущности, одна и та же».

Академик Губкин считал необходимым использование для разведки нефти геофизику, сейсмографию и другие новейшие методы: «Перспективы и значение разработки нефти в этих районах огромны, — не уставал повторять академик. — Добыча нефти может обеспечить потребности не только Урало-Кузнецкого комбината, но и всего народного хозяйства СССР».

Несмотря на то, что теория академика Губкина имела много противников, и даже некоторые из его сторонников считали, что «большая нефть Сибири» это дело далекого будущего, были все же снаряжены геологоразведочные экспедиции. Первый период поисков нефти в Западной Сибири длился более 10 лет — с 1930 по 1943 годы. Нефть не была найдена.

Для этого было немало причин. Прежде всего, слабая геологическая изученность районов поисков: имевшиеся материалы о геологическом строении Сибири не были систематизированы, обобщены и должным образом проанализированы. Геологоразведчики не располагали необходимой материальной базой. Поиски велись в практически безлюдной местности, на территории, занятой тайгой и болотами. Война с нацистской Германией, естественно, создала дополнительные затруднения.

Тем не менее, еще до конца войны, в 1944 году, начинается второй этап поисков нефти за Уралом. Он завершится в 1961 году. Прежде всего, обобщается геологический материал, касающийся нефтеносности Сибири, Дальнего Востока, Камчатки и Арктики. Сторонники наличия нефти за Уралом убедили в этом необходимые инстанции.

Но территория, потенциально богатая углеводородами, гигантская. Где точно искать месторождения — неизвестно. Создаются бригады, в которые входят теоретики (ученые) и практики (нефтяники).

Бригаду по Западной Сибири фактически возглавлял профессор Томского университета М. Коровин. В 1945 году, выступая на сессии только что созданного Западно-Сибирского филиала Академии наук СССР, он говорил о необходимости «снять с Западно-Сибирской равнины маскирующий ее плащ новейших отложений и решить вопрос о природе скрытых в ее глубине геологических структур».

Профессор Коровин предположил наличие нефти в глубоких слоях. Он также сформулировал блестяще подтвердившееся впоследствии предположение, что «нефтеперспективные районы Западной Сибири нарастают по числу и площади к северу, а к югу, наоборот, они уменьшаются».

Изучение материалов, длившееся в течение нескольких лет, позволило выявить несколько направлений поисков. Организуются геологические экспедиции на Крайний Север, в различные районы Сибири. Особое значение, как стало очевидно позднее, имела северная экспедиция, работавшая в Западной Сибири.



Иван Михайлович Губкин,
*академик,
профессор,
вице-президент
Академии Наук
СССР (1936–1939).*

*Сбор кедровых
шишек местным
населением
Томской
области.*



Экспедиция работала в очень тяжелых природно-климатических условиях, не имея подчас самых необходимых материальных средств.

Так, начальник второго отряда экспедиции писал профессору Коровину: «К берегам Ныды подходы очень трудные из-за отмелей. Иногда приходится отдаляться от берега на 4–5 километров и к обнажениям высаживать десанты, добираясь вброд. А отдел снабжения выдал нам всего две пары резиновых сапог, поэтому приходится бродить по холодной воде босиком. Да и эти сапоги, хотя и новые, уже расклеились. Сейчас еще терпимо, но как мы будем выходить из положения в сентябре, когда появится снег и лед у берегов? Если будет возможность, то срочно посылкой по почте пришлите 2–3 пары резиновых сапог с длинными голяшками, так как достать их здесь не представляется возможным, и резинового клея».

Полученные результаты убедили Министерство геологии СССР, что Западно-Сибирская низменность представляет собой наибольший интерес как потенциальный нефтеносный район. Было решено в ближайшие годы пробурить 12–15 опорных скважин глубиной до 2–3 тысяч метров. Это требовало сложного оборудования и стоило дорого. К тому же геологические указания были очень приблизительными.

Мешал поискам нефти очередной взрыв научной дискуссии между геологическими школами. «Неорганики», аргументируя тем, что многолетние поиски нефти в Сибири ничего не дали, доказывали бессмысленность траты государственных средств на поиски нефти и газа там, где их быть не может.

Официальная советская идеология, настаивавшая на своей научности и утверждавшая, что в ее основе лежит единственно правильная наука – марксизм-ленинизм, требовала «научного» объяснения всех явлений. Дискуссия о сибирской нефти была одним из примеров подобного наукообразного спора. «Неорганики» выдвинули планетарно-космическую теорию происхождения нефти.

Опираясь на нее, саратовский ученый Н. Назаркин разработал «экваториальный вариант». Он утверждал, что залежи нефти тяготеют к южным экваториальным районам. И доказывал это тем, что добыча и потенциальные запасы сосредоточены в юж-

ных широтах. Особую убедительность этому аргументу сообщало бурное развитие в то время нефтедобычи на Ближнем Востоке. Автор «экваториального варианта» предлагал усилить поиски нефти в Туркмении, Узбекистане и других южных районах. Одновременно он настаивал на прекращении поисков на Севере.

Теория И. Назаркина претендовала, в этом была ее особенность, на универсальность и обязательность. Автор представлял ее ни много, ни мало, как законом природы. Не ограничиваясь научными аргументами, он писал письма в ЦК КПСС, Министерство геологии, требуя прекратить поиски нефти в Сибири и представляя своих противников ни много, ни мало, как противниками советской власти.

Однажды везучий и по-кавказски темпераментный геолог Ф. К. Салманов, немало натерпевшийся от нападок И. Назаркина, сказал в его адрес: «Одно из величайших бедствий цивилизации – ученый дурак. Здравым разумом от него не отобьешься...»

«Его величество случай» подтвердил известную истину об ограниченности теории. Отсутствие результатов обескуражило правительственные инстанции, выделявшие кредиты. Началось свертывание геолого-поисковых работ. Но вдруг всё изменилось. На севере Тюменской области, в районе села Березово, в сентябре 1953 года скважина дала мощный газовый фонтан, высота которого достигла 50 метров.

Открытие повлияло на руководящие инстанции: было решено активизировать поиски нефти и газа. В 1958 году ЦК КПСС и Совет Министров СССР принимают решение «О дальнейшем развитии газовой промышленности» и ставят задачу: к 1965 году довести разведанные запасы газа в Тюменской области до 100 миллиардов кубометров.

А нефти все еще не было. Первая нефть в Западной Сибири была обнаружена в сентябре 1959 года возле села Шаим Ханты-Мансийского национального округа. Скважина давала слишком мало – тонну нефти в сутки. Те, кто отвергал наличие нефти в Сибири, получили дополнительный аргумент. Специалисты, верившие в сибирскую нефть, отвечали: центр поисков по-прежнему смещался к южным районам Сибири, а искать надо на севере.

Защитники наличия нефти в Западно-Сибирской геологической провинции имели поддержку, прежде всего, в лице Тюменского областного комитета партии, заинтересованного в развитии промышленности на его территории. Обком партии обратился в ЦК КПСС и Совет Министров СССР, в результате геологи получили значительные ассигнования на продолжение поисков. Знаком усилившегося внимания к региону было создание в декабре 1957 года Тюменского геологического управления.

Говорят, чтобы узнать человека, надо с ним пуд соли съесть. В этом смысле соли я съел с Борисом Евдокимовичем предостаточно. Когда наши отношения вошли в будничную рабочую колею, он, в ту пору уже возглавлявший Министерство строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР, в редкие для него минуты откровения рассказывал мне, своему заместителю, как непросто входила в его жизнь Тюмень.

Тогда он принял свое новое назначение со смешанным чувством. Радовала возможность развернуться на земле, на которой постепенно становилось все меньше «белых пятен». В 1960 году на берегу речки Мулымьи близ таежного поселка Шаим из скважины №6 был получен первый в Сибири фонтан нефти с суточным дебитом около 300 тонн.

А 1961 год был вообще урожайным на впечатляющие открытия. У поселка Мега на средней Оби начала бурно фонтанировать нефтяная скважина. За ней последовали впечатляющие фонтаны на Усть-Балыке и на Краснотинском своде. Все это убедительно доказывало, что наверняка в этих труднодоступных землях большая нефть есть...

Порой, как-то стеснительно сознавался он, что им овладевала робость: слишком уж нереальной, запредельной казалась задача промышленного освоения громаднейшего региона. Порой, наталкиваясь на холодную стену непонимания, а то и простого равнодушия,



Так выглядели населенные пункты Тюменской области до открытия месторождений нефти и газа.

опускались руки. И приходила жалкая и трусливая мыслишка: «Не совладать мне с этой громадой». На короткий миг, в редкие моменты отчаяния, но приходили. Он их гнал прочь, не позволяя им овладеть собой. Он не привык отступать. Он привык бороться, преодолевая яростное сопротивление, физическую и психологическую боль. До конца, до победы. Как бы ни было трудно!

— И по сей день захватывает дух, когда, стоя у карты области, переводишь взгляд с юга, где находится Тюмень, на север к оконечности Ямала, — однажды признался мне Борис Евдокимович, потирая обеими руками виски, словно головную боль успокаивал, погрузившись в воспоминания.

И это спустя годы. А тогда...

«Расстояние с юга до севера области, — записывал Щербина в своем дневнике, — превышает две тысячи километров. Западную границу от восточной границы отделяет расстояние, равное расстоянию от Уфы до Москвы. Территория области занимает около полутора миллионов квадратных километров — площадь, равную Франции, Испании, Италии и Австрии вместе взятых.

Арктическая тундра Крайнего Севера — зона, не пригодная для жилья, переходит к югу в лесотундру, которая в свою очередь сменяется поясом могучих таежных лесов. А еще южнее раскинулась лесостепь с черноземными почвами, превращающаяся на границе с Казахстаном в настоящую безграничную степь.

Колоссальны гидроэнергетические ресурсы области. Тысячи больших и малых рек, 300 тысяч озер раскинулись на ее территории. Если все реки, протекающие по территории области, расположить в одну линию, ее протяженность составит 180 ты-

сяч километров. Только одна Обь ежегодно сбрасывает в Северный Ледовитый океан 394 кубических километра воды, что в полтора раза превышает сброс Волги и в 7,5 раза – Днепра. Озера и реки изобилуют рыбой. Однако поражает безлюдье...»

Может показаться странным, что в этих фрагментах давней записи ни слова не говорится о нефтегазовых запасах и перспективных районах. Однако все это не прямо, не в лоб, но подразумевается. Здесь, как мне кажется, пульсирующая мысль Щербины, на какое-то мгновение остановившись, но не споткнувшись на расстояниях, водных преградах, природно-климатических зонах, чрезвычайно слабой населенности, шла дальше и глубже. Бориса Евдокимовича волновало, прежде всего, то, как подступится не только к уже открытому природному богатству, но и к тому, что пока было скрыто от людей за семью печатями.

Если здраво поразмыслить, то водные пути – это транспорт, климатические условия – это возможность проживания, безлюдье – это слабые местные трудовые ресурсы, сброс вод – это перспективы гидроэнергетики, обилие рыбы – это обеспечение питанием... Щербина явно прикидывал в уме здешние возможности, выстраивая стратегию освоения громаднейшего региона. Однако как руководитель, выдержавший нелегкий иркутский экзамен, он не ограничивался, так сказать, информацией из вторых рук. Приступая к делу большой государственной важности, он стремился увидеть все своими глазами. И смотрел, прощупывал, взвешивал...

В области ведущими отраслями промышленности в то время были лесная и рыбная. Машиностроение и легкая промышленность развивались слабо. Запах нефти и газа ощущали лишь геологи и работники науки.

Более развитая лесная промышленность выдавала до десяти миллионов кубометров древесины в год. Ее эшелонами поставляли по железной дороге шахтерам Кузбасса и строителям России, Украины, Казахстана и других республик. На лесозаготовках и в деревообработке было занято более 40 тысяч человек. Свое знакомство с экономикой области Щербина и начал с лесной отрасли.

По распределению обязанностей в обкоме партии лесников курировал А. И. Пелымский. Совместно с главным инженером комбината «Тюменьлес» Василием Филипповичем Дзюбанчуком они познакомили нового секретаря обкома с работой леспромхозов, расположенных вдоль железной дороге Ивдель – Обь, посетили Кондинский лесокombинат и леспромхозы юга области.

Оказалось, что Борис Евдокимович хорошо разбирался в технологических тонкостях отрасли. Он знал, когда, какие породы леса готовы к рубке, какая продукция из них выпускается, владел технологией лесозаготовок. Поэтому руководители предприятий при докладах уже не могли что-либо приукрасить, допустить неточность. Щербина, по-видимому, приобрел свои



**Рауль-Юрий
Георгиевич
Эрвее,**
*лауреат Ленин-
ской премии,
Герой Социалисти-
ческого Труда,
начальник
Главтюменгеоло-
гии (1958–1977).*



*Такими были
томенские
дороги...*

знания о лесе в Иркутске, как все сразу отметили. Иркутская область тоже богата лесными запасами.

Бригадир комплексной бригады Кондинского лесокомбината Николай Коуров выступил с инициативой заготовить со своими ребятами 100 тысяч кубометров леса в год. И это в то время, когда в среднем на комплексную бригаду выработка в области составляла на половину меньше.

Узнав об этой инициативе, Щербина лично посетил бригаду, дал указание распространить опыт ее работы во всех лесхозах. Научно-исследовательскому и проектному институту лесной и деревообрабатывающей промышленности было поручено разработать техническую документацию ведения лесозаготовок по этому методу. Внедрение на лесозаготовках метода Николая Коурова позволило резко повысить производительность труда и снизить себестоимость лесозаготовок. Инициатор Николай Коуров стал первым в лесной промышленности Героем Социалистического Труда.

Но Щербина мыслил по государственному: убедил ЦК КПСС, министра лесной, бумажной и деревообрабатывающей промышленности В. Тимофеева обсудить передовой метод лесозаготовок в масштабе Союза. В Тюмени в обкоме партии провели собрание актива работников леса всей страны.

ГЛУБОКИЙ ПОИСК

В одну из первых своих ознакомительных поездок по области Щербина вылетел в затерянный среди болотистой тайги Кондинский район. Район так себе, ничего особенного. Но по прогнозам геологов очень перспективен на углеводородное сырье. Нездаром в верховьях извилистой речки Конды, на которой стоял райцентр, нашли первую тюменскую нефть. Так что надо самому взглянуть, с чем придется столкнуться, возможно, уже в ближайшее время.

Петр Максимович Телепнев, возглавлявший в то время партийную организацию в районе, узнал о прибытии нового первого секретаря накануне вечером. Из обкома буднично сообщили, что завтра к ним прилетает Борис Евдокимович Щербина. Раньше о визитах столь высоких гостей, кстати, довольно редких, сообщали заранее, долго согласовывали программу их пребывания. А тут – полная свобода, что хочешь, то и показывай, о чем хочешь, о том и рассказывай. Непривычно...

Все уж по домам собирались расходиться. Пришлось трубить общий сбор. Как по тревоге людей собирать. А как же, надо нового первого секретаря встретить достойно.

Петр Максимович, тридцатилетний, среднего роста, жилистый крепыш, родился и вырос далеко от Сибири, в Белоруссии. Учился в Архангельском лесотехническом институте. Он считал себя сибиряком с того дня, как летом 1950 года приехал в эти таежные края.

Инженером он оказался знающим. Многие лесные массивы начали развиваться с легкой руки Петра Максимовича. Позже выбрали его первым секретарем Кондинского райкома партии. Было замечено, что если партийной работой занимается опытный специалист-производственник, то дело, как правило, выигрывает.

В Кондинском был небольшой аэропорт с грунтовой взлетно-посадочной полосой, который принимал самолеты АН-2. Располагался он на окраине села, совсем недалеко от райкома партии. Телепнев с председателем райисполкома решили пойти встречать высокого гостя пешком – благо день был теплым, солнечным. Да, откровенно говоря, и ехать-то было не на чем. В райцентре в ту пору не было ни одной легковой машины. Всюду выручали лошади.

В назначенное время, покачиваясь широкими крыльями на неровностях посадочной полосы, прибыл рейсовый самолет АН-2. Вышел улыбающийся Борис Евдокимович. Встречавших его несказанно удивило, как он был одет. Они – в костюмах, белых рубашках, при галстуках, в начищенных полуботинках. А он – в сапогах, брюках-галифе защитного цвета, короткой, военного покроя рубашке и галстуке такого же цвета. В руках у него был светло-коричневый «тощий» портфель.

Поздоровались. Отошли от самолета. Телепнев сказал, что райком партии рядом, можно дойти пешком. Борис Евдокимович весело улыбнулся:

— Ну что ж, после самолета такая разминка даже полезна...

Немного отвлечемся от теплой встречи на кондинской земле. Произошло невероятное: Щербину нельзя было узнать. По крайней мере, внешне. В свой иркутский период жизни Борис Евдокимович одевался во все «цивильное» – пиджак, белая рубашка, непременно при галстуке. Здесь же, на тюменской земле, он изменил своей привычке, и смена формы одежды по-своему была знаковой. Предстояло жесткое сражение за богатства этой земли. А на войне как на войне! Форма одежды тоже имеет значение.

Как и намечалось, побывали на рыбозаводе и пищекомбинате – главных объектах местной промышленности. У пицеевиков Щербина признался в любви к клюквенному соку, рассказал о его достоинствах и необходимости расширять производство этого продукта:

— В скором времени может понадобится, – загадочно для сопровождавших его людей на ходу сказал он.



Березовская скважина – первооткрывательница месторождения в 1953 г.

Затем обошли райцентр. Первого секретаря интересовало многое, но особенно дотошно он допытывался, сколько здесь сможет разместиться людей в случае, если возникнет такая необходимость. Назавтра попросил Телепнева собрать членов бюро райкома, райисполкома и других ответственных работников.

Б. Е. Щербина выступил перед активом с живым коротким сообщением о перспективах области, о первоочередных задачах на местах, отметил слабые и сильные стороны деятельности районной организации. Предложение задержаться, выехать на природу не принял, сославшись на неотложные дела в Тюмени. Местное руководство это сильно удивило и озадачило...

Говоря по правде, удивляться этому особо не приходилось. Щербине нужно было в кратчайшие сроки побывать в сотне порой весьма отдаленных мест, тратя на продуктивное знакомство с обстановкой минимум времени.

Очевидцы вспоминают, что нового секретаря обкома всюду ждали с нетерпением, понимая, что смена первых лиц в Тюмени произошла не только и не столько потому, что предшественник Щербины был ленив, чванлив и неповоротлив, как организатор. Новая эра земли тюменской и ее пробуждение от вековой спячки требовали иных творческих и распорядительских импульсов. Они явно исходили от Щербины. Иначе, почему бы так тянулись к нему люди? С приездом Бориса Евдокимовича в Тюменскую область в кругах хозяйственников,

партийного актива, да и в целом, общественности ходило много разговоров, много слухов о молодом секретаре обкома партии.

Рассказывали, что с первых же дней в его адрес посыпались письма. К нему стремились попасть на личную встречу, приглашали в свои коллективы. Люди обращались с просьбами, жалобами и, конечно, с предложениями об улучшении работы обкома и облисполкома, местных партийных и советских органов. И Борис Евдокимович, знакомясь с этими проблемами, был готов их решать, не откладывая.

Сергей Дмитриевич Великопольский, тогда один из вожakov тюменской молодежи, рассказывал: «Для нас, комсомольских работников, было вдвойне привлекательно, что до большой

партийной работы Борис Евдокимович прошел «школу комсомола» в Харькове. Мы всегда с нетерпением ждали его выступления. Он говорил без заранее заготовленного текста, при полной тишине. Затаив дыхание, мы вслушивались в его хорошо поставленную и продуманную речь. Он говорил ярко, понятно, и мы без труда осмысливали задачи, которые чередой выстраивались перед комсомолом юга и севера области в связи с развернувшимися большими делами геологов, нефтяников, газовиков и строителей на огромных территориях двух национальных округов».

Запала в память Великопольского оценка Щербиной текущего момента: «Значение тюменских открытий трудно переоценить. Даже люди, говорившие об отсутствии в Западно-Сибирских недрах нефти и газа, выступавшие против ее поисков, теперь утверждают, что, отрицая, якобы понуждали противоположную сторону активизироваться, и таким образом они способствовали успеху, – с жаром выступал Щербина – Это они сейчас так говорят. А еще недавно энтузиастам, нашим ведущим геологам приходилось вести жесткий бескомпромиссный бой с маловерами и противниками разведки и освоения недр Западно-Сибирской низменности».

Очевидно, что в оценке облика и манеры поведения Бориса Евдокимовича и, особенно, в оценке его личности тогдашней молодежью немигуче пережались. Но стоит задуматься, легко ли ему было держать привлекательный, мобилизующий образ? Было ли это свойством его натуры и давалось без труда? Или тут «поработала» школа партийной этики и дисциплины, и его поведение корректировалось потребностью момента?

Вопросы эти интересны как в контексте взаимоотношений Щербины с тянущейся к нему молодежью, на чьи плечи, надо отметить, легла основная тяжесть работы по освоению региона, так и неугасающего вплоть до второй половины шестидесятых годов жаркого спора между сторонниками и противниками наличия в тюменских недрах огромных запасов ценного углеводородного сырья.

Безусловно, Борис Евдокимович крепко приложил руку к победе оптимистов – сторонников освоения. Это признают все без исключения. Другое небезынтересно, как это ему удалось?

Незаурядная эрудиция Щербины, его умение четко и выпукло формулировать мысль, его неугасимый эмоциональный накал притягивали и покоряли. Присущий ему речевой дефект, едва уловимая шепелявинка, не портил его речи, лишь смягчал ее. Он легко и мастерски перевоплощался. В разговоре с доярками это был зоотехник, с сейсмиками – геолог, с каменщиками – строитель, с преподавателями вуза – ученый... Он любил размышлять вслух, неслучайно втягивая в свои рассуждения собеседника. Свое мнение отстаивал упорно и непоколебимо. Пятился редко, но все-таки порой отступал...

Даже при тогдашней однопартийной системе, когда КПСС практически решала все, и Щербина был активным проводником



**Петр
Максимович
Телетнев,**
*секретарь,
второй секретарь
Тюменского
обкома КПСС,
(1970–1983),
первый секретарь
Архангельского
обкома КПСС
(1983–1990).*

*Буровые вышки
и самолеты –
страницы одной
биографии Тюмен-
ской области.*



в жизнь этих решений, он очень чутко улавливал различные, во многом невидимые течения мнений, сил и действий, угадывал среди них более мощные и безошибочно оказывался сторонником побеждающих течений. Исходя из складывающихся обстоятельств, он умел мягко изменить свое мнение в каком-либо вопросе, иногда даже на противоположное.

– В те годы это меня очень удивило, а сейчас я понимаю, что без этого политик – не политик, тем более крупный политик, – вспоминает Шаген Саакович Донгарян, известный строитель, а тогда – заместитель министра Миннефтепрома.

Действительно, Щербина прибыл в Тюмень, имея репутацию человека с хорошим опытом возведения крупной гидроэлектростанции в сложных климатических и природных условиях. В то время в области тоже готовились к возведению ГЭС в нижнем течении Оби. Вывод напрашивался, казалось бы, сам собой: появление Щербины означало, что начало строительства станции не за горами. Но случилось так, что Борис Евдокимович, спустя какое-то короткое время, стал, пожалуй, самым ярким противником осуществления этого проекта.

Конечно, такая твердая его позиция родилась не на голом месте, она опиралась на реальные факты, вновь открываемые, неизвестные ранее и убедительные обстоятель-

ства. Но что бы понять и принять новое, отказаться от, казалось бы, уже решенного и утвержденного, нужна определенная личная позиция, в какой-то мере, я бы сказал, и личное мужество.

Вот на общем фоне не столь уж значительный, но довольно характерный пример.

Отчетно-выборная областная комсомольская конференция прошла по-деловому. На организационном пленуме, который по традиции вел первый секретарь обкома партии, Борис Евдокимович предложил избрать вожаком тюменской комсомолки Анатолия Старцева. В области Анатолия хорошо знали. Он до этого возглавлял сельский обком комсомола. Его избрали единогласно.

«А вот с другим предложением Щербины мы не могли согласиться, – вспоминает Сергей Дмитриевич Великопольский. – На должность «второго» предлагалась кандидатура секретаря Юргинского райкома Валентины Перевозкиной. Как ни пытались нас убедить кураторы из ЦК ВЛКСМ, ничего не вышло. Тем более что активно возражали вожаки многих сельских райкомов комсомола, знавшие Валентину лучше нас.

В перерыве в зале оставили только членов партии. Борис Евдокимович взял слово и попросил поддержать названную кандидатуру, предлагал еще раз вернуться к голосованию. Вернулись, проголосовали, однако, результат остался прежним – не избрали.

Видя такую обстановку и настрой членов обкома, Борис Евдокимович предложил им самим решать, кого они считают наиболее достойным. Избрали «вторым» Владимира Пулыникова, возглавлявшего до этого промышленный обком ВЛКСМ».

Вот так новый состав обкома комсомола посмел послушаться, открыто пренебрег мнением первого секретаря обкома партии. Случись подобное в другом месте, я уверен, скандала с последствиями было бы не избежать. Борис Евдокимович проявил такт, выдержку и поразительное спокойствие. Коллективное мнение молодежи он воспринял как должное. Никого из инициаторов неповиновения не тронул, но растерянную, какую-то оглушенную Валю Перевозкину в Юрге все же не оставил, взял ее инструктором в аппарат обкома партии. А как же иначе? После такого провала на пленуме не всякий и более тертый жизнью человек выстоит, может и сломаться. Тем более – молодая девушка. Так, надо ли толкового специалиста терять?

Уверен, что Борис Евдокимович, могущий в духе того времени настоять, а то и прикрикнуть, принудить, не случайно пошел навстречу молодежи. В этом случае безусловно проявилась его расчетливая мудрость, и свойственный ему, но до поры до времени зажатый обстоятельствами, демократизм. Может быть, одним из первых руководителей такого высокого уровня он понял, что управлять процессом крупномасштабного освоения региона невозможно только с помощью традиционного инструментария – грубого давления, поправления слабых ростков молодежной инициативы, разбуженных пространственной задачей.



**Сергей
Дмитриевич
Великопольский,**
*секретарь, второй
секретарь, первый
секретарь
Нижневартов-
ского горкома
КПСС (1969–1978).*

*Коварные болота
тюменской тайги.*



Надо полагать, Щербина отступил от железных правил, годами обкатанных, именно поэтому. Он уже в ту пору хорошо осознавал, что на такой огромной территории при неразвитой системе транспорта и связи, ужасных климатических условиях и примитивном жизнеустройстве, привычная административно-командная система не только не будет работать на успех, она станет тормозом. Это было так. И мне не раз приходилось наблюдать, как менялась психология людей, почувствовавших некую «отвязанность», непривычную степень свободы.

Думаю, что в те благословенные времена совсем не в пропагандистских целях и не ради красного словца говорилось о рождении на сибирских стройках нового человеческого типа, который и придал освоению невиданные темпы. Жаль, что ему не пришлось состояться в масштабах страны.

Создание в столь короткие сроки гигантского Западно-Сибирского топливно-энергетического комплекса не имело, не имеет и, видимо, не будет иметь аналогов в мире. Чтобы не вступать в бессмысленную полемику с нынешними оппонентами, хочу заметить, что время создания этого комплекса как раз совпало со временем необычайного подъема массового энтузиазма, которое почему-то и кому-то пришлось в голову назвать «застойным». Уверен, что никто из миллионов людей, имевших отношение к Западно-Сибирскому топливно-энергетическому комплексу, не согласится с тем, что этот период их жизни был застойным и прожитым впустую.

Напомню, создавался комплекс не на каком-то ограниченном пространстве, а на огромной, к тому же, весьма труднопроходимой, неблагоприятной и почти незаселенной территории. Это, если не считать земель, по которым прошли связанные с комплексом магистральные газопроводы, нефтепроводы, линии электропередач и связи, железные и автомобильные дороги. Разве это не впечатляет?

Важно отметить, что создание комплекса началось тогда, когда были открыты всего около десяти процентов запасов нефти и газа. Хотя тогда никто не взялся бы сказать,

какая часть запасов уже открыта. Цифра могла быть и меньшей. И, очевидно, следовало бы повременить, чтобы действовать наверняка. Но не стали ждать – рискнули...

Это был не безоглядный, а, как показало время, разумный риск. Помимо веры в умопомрачительные прогнозы запасов углеводородного сырья был еще и трезвый, «приземленный» расчет. Параллельно с включением в оборот уже открытых и оконтурированных месторождений, должен был продолжаться поиск новых нефтяных и газовых залежей.

Целиком привожу здесь документ, который в определенном смысле можно назвать историческим. Он датирован 9 декабря 1961 года и подписан Борисом Евдокимовичем Щербиной. Замечу, кстати, к тому времени совсем недавно, чуть более полугода назад, прибывшим на тюменскую землю.

«Записка

Тюменского обкома КПСС Центральному Комитету КПСС об усилении нефтепоисковых работ и организации нефтегазодобывающей промышленности в Тюменской области

В результате геологоразведочных работ в Тюменской области открыто 12 газовых и 5 нефтяных месторождений. Эти открытия подтвердили научную гипотезу академика И. М. Губкина о большой перспективности на нефтегазоносность Западно-Сибирской низменности. Нефть открытых месторождений отличается высоким качеством: выход светлых компонентов достигает 52 процентов, содержание серы не превышает 1, снижаясь в отдельных залежах до 0,4 процента.

Исключительно важным является то, что залежи приурочены не к одному, а к различным горизонтам, что должно привести к открытию многопластовых месторождений нефти.

Коллегия Министерства геологии и охраны недр СССР рассмотрела материалы по подсчету прогнозных запасов нефти и газа Западно-Сибирской низменности, отметив, что в этом районе созданы реальные предпосылки для открытия уникальной нефтегазонасыщенной провинции не только СССР, но и мира.

Открытие в Тюменской области нефтегазонасыщенной провинции с большими потенциальными запасами нефти и газа выдвигает вопрос о значительном увеличении объемов геологоразведочных работ для организации в ближайшие годы нефтедобывающей и газовой промышленности.

Использование газа решено постановлением правительства о строительстве газопровода Игрим — Серов.

Первоочередное использование нефти может быть осуществлено путем строительства нефтепровода до Омского нефтеперерабатывающего завода, а также организации переработки нефти на месте как сырья для предприятий тонкой химии.

Обком КПСС просит ЦК КПСС поручить Госплану СССР, Госэкономсовету рассмотреть затронутые вопросы и разработать мероприятия по усилению нефтепоисковых работ в Западно-Сибирской низменности и организации в ближайшее время



Александр Григорьевич Быстрицкий, лауреат Ленинской премии СССР, заместитель начальника Тюменского геологического управления, затем Главтюменгеологии (1958–1974).



*Так начиналось
большинство
городов и других
населенных
пунктов
Тюменской
области.*

нефтегазодобывающей и химической промышленности в Тюменской области.

Секретарь обкома КПСС Б. Щербина»

Интересен тот факт, что окончательное решение о направлении этой записки в Москву Борис Евдокимович принял после поездки в Сургут. А дело было так...

Полученные на Мегионской и Усть-Балыкской площадях два крупных фонтана, подтвердили высокую перспективность всего Среднего Приобья. Это поставило перед нефтеразведчиками новые задачи и новые проблемы. В слабо освоенном районе двумя открытыми месторождениями доказать целесообразность создания новой нефтяной базы страны — нереально. Надо было в кратчайшие сроки осваивать новые площади и параллельно подтверждать крупные запасы уже открытых месторождений. Если исходить из опыта старых нефтеносных районов, то на это уходит семь — восемь лет. Никого в руководстве страны такие сроки не устраивали.

В середине 1961 года в обкоме партии состоялось собрание партийно-хозяйственного актива. Среди других выступил на нем и начальник геологической экспедиции из Сургута Фарман Салманов, рослый молодой, лет тридцати, азербайджанец с копной вьющихся смоляных волос и щеголеватыми усиками. Эмоционально, с сильным кавказским акцентом, он рассказал о геологоразведочных работах, проведенных экспедицией. Его слова о том, что Усть-Балыкское и Мегионское месторождения входят в число десяти крупнейших месторождений страны и хранят в недрах несколько сот миллионов тонн нефти, были встречены аплодисментами. Тог-

да же Салманов высказался за строительство нефтепровода Усть-Балык — Омск и железной дороги до средней Оби.

Вел собрание Б. Е. Щербина. В перерыве он пригласил молодого геолога к себе в кабинет.

Встречая Салманова, Борис Евдокимович вышел из-за стола. Темноволосый, подтянутый, с пронизательным взглядом, он коротко поздоровался, пригласил геолога присесть за приставной столик.

— Хорошо выступили. Так и надо, — приветливо, будто они были давно знакомы, начал разговор Щербина.

Его интересовало все: и положение дел в нефтеразведке, и условия жизни геологов среднего Приобья...

— Только открывайте месторождений больше и качественнее готовьте запасы к промышленной разработке, а то некоторые специалисты из Гидропроекта хотят затопить эти богатые земли, — попросил Борис Евдокимович.

И неожиданно для Салманова закончил разговор словами:

— Скоро приеду к вам.

Знакомясь в областном архиве с материалами многолетней работы Щербины в Тюмени, остро ощущаешь напряжение тех дней. Даже по документам можно судить о том, что Борис Евдокимович никогда не принимал поспешных и легковесных решений. Только тогда принимал, когда он убеждался, что это не только его личное мнение, а плод размышлений многих соратников и сподвижников. Щербина умел концентрировать в себе опыт и знания других, а его деятельный ум позволял все это претворять в практические дела и решения. Это и составляло редкую его особенность.

В трудных ситуациях он всегда считал необходимым посоветоваться с партийным активом, хозяйственными руководителями и даже рабочими. Б. Е. Щербина прибегал к этому испытанному методу, когда требовалась выработка решений на уровне ЦК, правительства, министерств. Обязательно старался побывать «на местах», чтобы самому увидеть и оценить все, а главное, получить совет от местных специалистов. Так он решил поступить и после разговора с геологом...

Разговор с первым секретарем очень обрадовал Салманова. Все говорило о том, что Средним Приобьем начинают заниматься серьезно. На это ясно указывало и желание Бориса Евдокимовича Щербины приехать в Сургут. Вначале до Салманова не дошел смысл его слов о затоплении. Но потом, вспомнив, он понял, что речь шла о строительстве Нижне-Обской ГЭС.

История эта давняя. Еще в начале 1957 года в Тюмени побывали представители Гидропроекта во главе с П. А. Осмер — заместителем главного инженера проекта Нижне-Обской ГЭС. Было проведено совещание в обкоме партии. Областные газеты восторженно писали о строительстве в районе Салехарда крупнейшей в мире гидроэлектростанции мощностью 7,5 миллионов киловатт с годовой выработкой 56 миллиардов киловатт-часов электроэнергии.



**Лев
Иванович
Ровнин,**
*Герой Социалистического Труда,
лауреат Ленинской премии, доктор геолого-минералогических наук,
главный геолог, заместитель начальника Главтюменгеологии
(1958–1967),
министр геологии РСФСР
(1970–1987).*



В Тюмени научились впервые в мире перевозить буровые вышки без их предварительной разборки.

Видимо, грандиозные цифры, недостаточная геологическая изученность всего ссевера заставили тогда руководителей области и, в первую очередь, первого секретаря обкома партии В. В. Косова, согласиться с проектом строительства ГЭС. При этом не учитывалось то, что плотина высотой более сорока метров значительно поднимет уровень воды в реках и затопит более ста тысяч квадратных километров площади. В районе Сургута вода, осуществившись этот проект, поднялась бы на 10–12 метров и затопила бы все поселки и открытые к тому времени месторождения.

Вскоре руководство обкома сменилось. Спустя несколько тревожных лет удалось доказать нецелесообразность строительства этой ГЭС, во многом благодаря упорству и настойчивости Щербины. Правда, споров было много. Их вели с одной стороны, специалисты Гидропроекта, а с другой – секретари обкома Б. Е. Щербина, А. К. Протазанов, Е. А. Огороднов, геологи Ю. Г. Эрвье, Ф. К. Салманов, Г. П. Богомяков, Н. М. Морозов, рыбак П. Н. Загваздин, лесник М. И. Адров...

Споры то затихали, то вспыхивали вновь, и прекратились только в 1966 году, когда в зонах предполагаемого затопления было открыто более двадцати месторождений нефти, поставивших точку в затянувшейся дискуссии. Но тогда в начале шести-

десятих годов только о предстоящем строительстве гидроэлектростанции и говорили.

...Б. Е. Щербина сдержал обещание – в начале зимы шестьдесят первого побывал в Сургуте. Ф. К. Салманов до сих пор хорошо помнит тот его приезд. Просторный зал районного Дома культуры был забит до отказа. Встречу открыл первый секретарь райкома партии В. В. Бахиллов. После предоставления слова легкой походкой на трибуну почти вбежал плотный, спортивного склада, казалось, совсем еще молодой человек с небольшими залысинами. Внимательно оглядев зал, приятным баритоном, с едва заметными украинскими интонациями, он начал с приветствия сургутянам, притянувшим к себе внимание всей страны своими открытиями. Высоко оценил труд геологов, успехи рыбаков, лесников, отметил положительные моменты в работе сельского хозяйства.

— Но, как говорили древние, – продолжил Борис Евдокимович, – Платон мне друг, но истина дороже.

И он проанализировал те недостатки и упущения, которые имелись в работе района и его отраслей. А, главное, нарисовал широкую панораму задач, которые предстояло выполнить.

— При этом самое важное, – говорил Б. Е. Щербина, – проявить заботу о людях, создать им необходимые условия для выполнения серьезнейших задач, максимально использовать ту помощь, которую оказывает нам вся страна.

Без бумажки, без надрыва, спокойно, размеренно, как бы доверительно и в то же время веско и убежденно звучала речь первого секретаря. Невольно чувствовалось, что, в отличие от своего предшественника В. В. Косова, к руководству областью пришел большой политик, человек огромного интеллекта, широты взглядов, нестигаемой воли и умения спланировать людей.

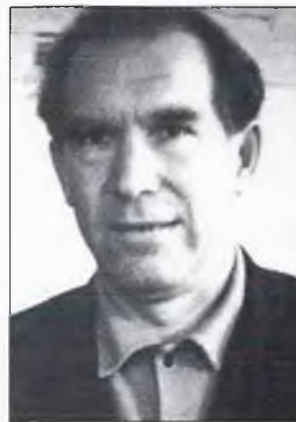
Борис Евдокимович ответил на многочисленные вопросы и под аплодисменты зала покинул трибуну. Он сразу же после совещания в райкоме решил побывать на скважине – первооткрывательнице Усть-Балыкского нефтяного месторождения, расположенной на обском острове. Ф. К. Салманов и В. В. Бахиллов чувствовали себя ценой от того, что их транспортные возможности были ограничены. В наличии был только артиллерийский тягач, и только он мог доставить их до нужного места.

Но добираться на нем – сущая мука: грохот и тряска были невероятные. Однако Борис Евдокимович не слушал их осторожных доводов, мол, лучше отказаться от поездки, не испытывать судьбу.

— Артиллерийский, говорите? Годится... – сказал он, как отрезал.

И первым забрался в грохочущую машину. Легкий артиллерийский тягач пробирался к «нефтяному острову» по крепкому обскому льду. Щербина безотрывно глядел на кованные морозцем контуры дерзавьев, морщась от изматывающей тряски и грохота.

Механик-водитель ловко манипулировал рычагами. Скрежет переключаемых шестерней, соляровый угар порядком поднадоели. Когда открылся изгиб протоки, на льду которой виднелась группа людей, все с удовольствием покинули вездеход. Спрыг-



**Василий
Васильевич
Бахиллов,**
*Герой Социалистического Труда,
известный
партийный
работник
Тюменской
области.*



*Тюменские геологи – участники открытия первых нефтяных и газовых месторождений в Западной Сибири:
в первом ряду
Л. Г. Цибулин,
Н. М. Морозов,
Л. И. Ровнин,
С. Н. Урусов,
Ю. Г. Эрвее,
Н. Н. Ростовцев.
1963 г.*

нуз на снег, подошли к колхозным рыбакам. На льду чернело полукружье пробитых пешнями лунок. Возле квадратной полыньи пяток мужчин в покрытых ледяной коркой ватниках покуривали перед тем, как вытягивать сеть. Звеньевой в разношенных резиновых броднях сразу признал Бахилова.

Василий Васильевич представил всех прибывших рыбакам. Услышав, что приехал из Тюмени первый секретарь обкома, мужики оживились. Вопреки давней традиции, не хвалить добычу, они, не таясь, показали взятый улов. Среди изогнутых, уже схваченных морозом, мелких сырков виднелись и бледно-зеленоватые от старости щуки. Одна из них еще подрагивала хвостом.

— Полпуда тянет, – сказал звеньевой, – а вкуса никакого. Вот молодые шурята на сковороде – хороши!

И он горячо, как кавказец, стал расписывать щедрость реки и земли вокруг своей деревушки.

— Затопить нас вроде хотят? Так или не так? – пытливо взглянул звеньевой на секретаря.

Борис Евдокимович положил руку на плечо рыбака.

— Лукавить не буду, хотят. Только я вас обнадежу! Слышали, нефть здесь нашли?

— Это на острове-то? Как не слышали, в тайге секретов нету.

— Вот и подумайте! Разве позволим теперь затапливать такие богатые земли?

Звеньевой облегченно вздохнул. Пришла пора выметывать сеть. Скоро все рыбаки подтягивали ее, замелькали круглые, деревянные поплавки, и в кошеле-ловушке, жадно раздувая жабры, забили хвостами рыбины.

А тягач уже спешил на «нефтяной остров» – будущий Нефреюганск. Низкое солнце наполовину скрылось за краем леса, свинцом отливали неторопливые извивы протоки. Борис Евдокимович сидел молча. В тайге и впрямь ничего не утаишь, звеньевой, бесхитростно превозносивший достоинства родной земли, словно спорил с теми, кто собирался возвести гидроэлектростанцию в устье Оби.

Плотину наметили ставить на Полярном круге, за сотни верст севернее этих мест, но подъем воды в Оби вызвал бы затопление поймы на всем протяжении. Замысел этот казался делом отдаленного будущего. Правда, инструкции уже теперь запрещали располагать новые поселения геологов в местах, абсолютные высоты которых были ниже определенной отметки. Но это было единственное ограничение.

И вот сегодня Щербина дал понять, что реализация давнего проекта пока вовсе не отменяется, но и не является бесспорной. В ход непременно должен пойти такой веский аргумент против затопления, как нефть!

...Осыпанная огнями буровая вышка издалика казалась невысокой.

— Сколько в ней росту? – спросил Борис Евдокимович.

— Сорок метров, – ответил Салманов. – Точнее – сорок два без флага!

— Совсем как в проекте плотины, – заметил секретарь. – Вообще-то, дерзкая это мысль – перегородить дельту Оби столь высокой стеной. Еще недавно такое только фантастам-утопистам могло прийти в голову.

Он неожиданно сделал паузу.

— Вот именно «утопистам», – улыбнулся Щербина невольному своему каламбуру.

Нынешним хозяином буровой был испытатель Жумажанов. Бахиров расцвел от удовольствия, заведя хорошо известного ему мастера-коммуниста, не раз выступавшего на собраниях партийно-хозяйственного актива и районных партконференциях. У Жумажанова трудное имя – Нажмитден. За годы скитаний по разведкам он привык, когда называли его на русский манер – Геннадием. Но Щербина отклонил упрощенный вариант.

— Нажмитден Уакпаевич, хочу посмотреть на Усть-Балыкский фонтан во всей красе.

Степные глаза мастера полыхнули радостью.

— Скоро начнем отработку на новом штуцере, и скважина заговорит, – напевно сказал Жумажанов.

Прибывшие ожидали необходимых приготовлений в вагончике мастера. В окно были видны испытатели, устремившиеся к площадке, к задвижкам. Туго перетянутые в поясе, чтобы не сту-



Фарман Курбан оглы Салманов,
*лауреат Ленинской премии,
Герой Социалистического Труда,
доктор геолого-минералогических наук, член-корреспондент РАН,
начальник Главтюменгеологии (1978–1987),
заместитель Министра геологии СССР (1987–1991).*

Для поколения 60–70-х годов открытия нефтегазовых месторождений Тюменской области стали неотъемлемой частью трудовой биографии.



дил жесткий ветер, они напоминали солдат. Довольный Жумажанов следил за их действиями.

— Вахта должна быть как монолит, — для убедительности сжав ладонь, проговорил он с той же распевной интонацией.

Жумажанов посматривал в окно, стараясь угадать момент, когда можно будет пригласить на буровую гостей. Наконец, все было готово. Все вышли из вагончика. Нажмитден Уакпасвич шел впереди в сапогах, поблескивающих гранитовой смазкой. Вначале степная, а там и солдатская привычка — беречь обувь — сохранилась за неустанным ходком.

Сын пастуха Уакпая в юности мерил просторы родных степей. Потом воевал, и на Тихом океане закончил солдатский поход, ставший началом разведочных рейдов за нефтью.

Все расположились возле входа вышки на дощатом помосте, где раньше лежали трубы. Когда Жумажанов открыл задвижку, сразу «запел» газ, вырвавшийся из горловины трубы. Сила звучания все нарастала. Мерзлые доски стеллажей ходили ходуном — это передалась им дрожь земли.

Вибрация становилась все ощутимее. Когда нагрузка показалась предельной, один из рабочих поджег пропитанную соляром ветошь, укрепленную на проволоке и, раскрутив несколько раз огненный круг, выпустил свою «працу». Прорезав густую синеву, уже на излете, она соприкоснулась с напорной струей. Мгновенная пробежка огня, звучный взрыв, жаркая волна — все одновременно почувствовали озноб восторга.

Борис Евдокимович видел нефтяной выброс такой силы впервые. Его впечатление было куда острее, чем у остальных. Он долго смотрел в расцветенный заревом полукруг, бегущие, нескладные, причудливо переплетающиеся и расходящиеся тени. Потом перевел взгляд на Бахилова, в стеклах очков которого трепетали отблески и, напрягая голос, чтобы перекрыть утробный гул недр, прокричал:

— Перед такой силищей не стыдно и шапку снять.

И действительно, снял шапку, как бы показывая всем, что в словах его не было и доли преувеличения.

Несколько энергичных поворотов штурвала – и на их глазах огненное облако стало сначала: меньше, ужалось совсем и вдруг нырнуло в горло трубы. Темень сразу навалилась на берег. Борис Евдокимович спросил у Салманова нарочито будничным тоном, вряд ли он сразу остыл от пережитого.

— Не снижается ли суточный дебит скважины после каждого такого запуска?

Это опасение часто высказывали противники уже найденной тюменской нефти, чтобы хоть как-то укрепить свои расшатанные позиции. Мол, при таких запусках вся нефть в факел уйдет.

— Существенного уменьшения не наблюдалось, – заметил Фарман торопливо, путаясь в азербайджанских и русских словах. – Впрочем, для полной гарантии требуется три месяца беспрерывной отработки. Но жалко сжигать такое количество нефти. Вот и «будим» скважину только на полчаса.

— Нам бы еще получить фонтан тонн, этак, на тысячу в сутки. Такой дебит вразумил бы противников нашей нефти, – задумчиво сказал Щербина.

Как потом не раз вспоминал Ф. К. Салманов, они встретились с обаятельным человеком и требовательным руководителем. Борис Евдокимович произвел очень приятное впечатление. Они за предшествующие годы привыкли к энергичным, но крайне шумливым партийным секретарям. Все они, как правило, отдавали указания в очень резкой, порой даже грубой форме. Это казалось тогда вполне естественным.

— Не скрою, многие из нас начали считать и для себя такое обращение начальника с подчиненными обычной нормой поведения, – признается Салманов. – И вдруг мы увидели спокойного, выдержанного, но, тем не менее, очень строгого партийного руководителя. Он вел себя очень просто, внимательно, не перебивая, выслушивал собеседника. Указания отдавал, не повышая голоса, иногда в форме совета, а иногда в форме просьбы, но всегда так, что не выполнить поручения было просто нельзя. В конце концов, дело не в слове, а в тоне, которым это слово произносится.

Позже Салманову много раз приходилось встречаться с Борисом Евдокимовичем по служебным делам. Тот, как специалист, знакомый с нефтяной геологией, беседовал с ним на равных. Когда ему, например, докладывали о результатах испытания, Щербина спрашивал:

— Какой газовый фактор? Давление на буфере и пластовое?

Поначалу такие вопросы от инженера-железнодорожника слышать было удивительно. Помнится, однажды речь зашла о высоких дебитах скважин. Главный геолог экспедиции Савельев, особо не задумываясь, вмешался.

— Зачем нам, геологоразведчикам, дебиты? Для нас имеет значение площадь распространения залежи, мощность пласта и запасы!



**Семен
Никитич
Урусов,**

*Герой Социалистического Труда,
буровой мастер
(1951–1973),
В 1960 г. его бригада пробурила на
Шаимской площади скважину Р–6,
давшую первую
в Сибири промышленную нефть.*



*Просторы,
просторы
тюменской земли...*

— А разве коэффициент нефтеотдачи не является основным параметром? – спросил его Борис Евдокимович.

Главный геолог смутился и покраснел, поняв, что не прав, и, что перед ним человек с высокой эрудицией в области геологии.

Б. Е. Щербина в то время обращал особое внимание на быстрое завершение работ по подтверждению прогнозных запасов хотя бы в двух – трех месторождениях и переводу их в промышленную категорию.

— У тюменской нефти есть много друзей, но не меньше и противников, – сказал он однажды.

— Не верят нашим перспективам? – спросил присутствующий при разговоре первый секретарь райкома партии Бахиллов.

— Не совсем так. Есть еще специалисты, считающие нерентабельным эксплуатацию тюменских месторождений из-за их отдаленности от потребителей.

— Разве так уж далеко от Омска? – спросил кто-то.

— Это мне понятно. Докажите им, – вздохнул Борис Евдокимович, устало махнув рукой куда-то вверх и в сторону.

...В тот первый свой зимний приезд на буровую нефтегазразведчиков Щербина попросил мастера собрать бригаду.

— Уже собрались, – отрапортовал вынырнувший из темноты ладный Жумажанов.

Все прошли в вагончик. На гвоздиках по стенам висели каски и брезентовые, изъеденные раствором и стирками плащ-накидки. На самодельном столе – рация. Рабочие сидели на длинных скамьях. Два порядком расшатанных стула и табурет предназначались для гостей.

— Небогато живете, – укорил Салманова Борис Евдокимович. – Пора уже устраиваться основательней.

Сев так, чтобы ему было видно всех, обвел глазами испытателей:

— Правильно говорят – лучше один раз увидеть, чем сто – услышать! Спасибо вам за прекрасные смотрины! Партийные работники, хозяйственники области обобщают все возражения против строительства плотины в устье Оби. Но нужны добавочные, что называется, разящие наповал аргументы. Фонтаны и еще раз фонтаны!

Борис Евдокимович обращался к геологам не как к сторонним людям, волею случая оказавшимся в Приобье. Он верил в их длительную и прочную связь с краем. Они уже вовлечены в спор за будущее этих пространств. Именно «пришлые» геологи призваны отстаивать теперь интересы коренных обитателей древней Югры: рыбаков, охотников, лесорубов, оленеводов – всех, кто с возведением плотины на Оби неминуемо должен был оставить исконную землю и облюбованные занятия.

Секретарь обкома говорил о том, что всем геологам, да и не только им, не годится быть безучастными наблюдателями, и обязанность каждого чувствовать себя ответственным за вторжение в заповедную область. И все-таки...

Наше ощущение того или иного края имеет свою логику и не всегда подчиняется фактам. Чем бы ни стала Сибирь, во что бы она ни превратилась, в глазах многих и многих она продолжала оставаться спящим великаном, материком огромных неиспользованных сил, землей про запас. В старые времена царское правительство позволяло себе кидаться в авантюры, обезденежив, торговать Аляской: у России была Сибирь.

Если об этом не писали и не говорили открыто, то это подразумевалось как бы само собой. Сибирь была крепостью, в которой можно укрыться, и кладовой, которую при нужде всегда можно раскрыть, и силой, которую можно призвать, и славой, которой предстоит прогнать...

Одним словом, в сознании человека Сибирь долго и прочно оставалась плацдармом для будущего, в которое человек смотрел с уверенностью: то, что истратит, вырабатает, не пожалеет в своем хозяйстве он сегодня, завтра добудет в Сибири. Там всего вдоволь, там, в сущности, целина, которую только еще предстоит разрабатывать.

Как будет осуществляться эта разработка, каким путем пойдет дальнейшее освоение Сибири, еще сто лет назад россиянин представлял слабо. И даже с прокладкой Транссибирской магистрали, завершившей подлинное приращение ее к России, его взгляд, обращенный за Урал, оставался туманным: Сибирь по-прежнему громоздилась там неподъемной и непосильной тяжестью.

Так оно, надо полагать, и было. Присоединить Сибирь оказалось намного проще, чем освоить эти огромные пространства. Первая волна «освоения» после Ермака была самой хищнической: выбили песца и соболя, выбрали мамонтову кость, кинулись за драгоценными металлами, наскоро беря то, что лежит поближе и дается полегче. Вели себя так, будто через самое короткое время край этот навсегда отойдет к врагу, и необходимо до того выбрать отсюда все, чем он может воспользоваться.

Затем опамятавались: огромная, больше любого материка, Сибирь становится, оказывается, не столь уж большой и бездонной, если из нее только черпать и черпать. Вообще надо признать, что в освоении Сибири периоды отрезвления и попыток хоть как-то изучить и облагородить ее постоянно сменялись новыми приступами опьянения и лихорадочного опустошения после новых открытий. Будучи давно родной зем-



Артиллерийский тягач был крайне необходим в первые годы открытия и освоения нефтяных и газовых кладовых Тюменской области.

лей, землей своей, она, тем не менее, продолжала оставаться землей как бы приданной, взятой внаем – чтобы обеспечивать первоочередные прихоти и нужды.

Сибирь – стало быть, дающая, а еще больше – могущая дать. Но дающая свои богатства нелегко, требующая жертв и усилий взамен. Одно слово – Сибирь: богатая бедность, широкая узость, ликующая неприютность...

Но будь у Сибири свой голос, которым можно было бы сказать о собственном отношении к своей судьбе, она бы сказала: «Не надо по старинке смотреть на меня как на непригодную для жизни сторону, а пора принять меня как Родину, без коей вся остальная Родина не существует, и как к Родине, относиться ко мне с любовью и заботой. С тем и приходите ко мне – с верой, с любовью и оберегом».

Рациональное использование, комплексное освоение, хозяйское отношение к сибирским кладам в большом, а так же малом... – самое время. Чтобы из понятий сослагательной экономики они окончательно перешли в закон жизни и действия...

Такие мысли будоражили Щербину, когда самолетом он возвращался из Сургута и с километровой высоты неотрывно глядел на проплывающие внизу заснеженные извивы рек, темные полосы редких дорог, густую щетину лесов... Его уже немалый опыт сибирской жизни искал своего логического осмысления.

ВРЕМЯ, ВПЕРЕД...

У тех, кто отстаивал высокую перспективность Западной Сибири на нефть, было немало и противников. Наиболее одиозной фигурой считался директор Саратовского научно-исследовательского института, кандидат наук Н. Назаркин. Не только с трибуны, но и в письмах в ЦК КПСС, Совмиц, в обком, министерства он доказывал, что нефти в Западной Сибири нет и быть не может, а государство только зря выбрасывает деньги, финансируя здесь геологоразведочные работы.

Письма Назаркина, которого известный геолог Фарман Салманов назвал еще и «псевдоученым», сыграли свою роль. Денег на геологоразведку отпускалось мало, что и затормозило на годы открытие месторождений. Не удивительно, что даже вопрос строительства газопровода из Березовского района не решался почти десять лет.

А идея строительства Нижне-Обской ГЭС и каскада электростанций на Оби? Она не появилась, если бы в правительстве всерьез в наличии здесь крупных нефтяных и газовых месторождений. Открытие Шаимского, Усть-Балыкского, Мегионского, Западно-Сургутского месторождений в 1960–1961 годах вовсе не означало, что все силы будут брошены на их освоение, на скорейшую доставку нефти до потребителя. Судя по документам тех лет, никаких значимых решений на правительственном уровне не принималось до тех пор, пока в декабре 1961 года первый секретарь обкома партии Борис Евдокимович Щербина не обратился с той, процитированной выше, докладной запиской в Центральный Комитет КПСС, который в те годы олицетворял верховную власть в стране.

Записка Щербины не сразу нашла поддержку. Только в мае 1962 года после долгих споров и тщательных экспертиз было принято постановление Совета Министров СССР «О мерах по усилению геологоразведочных работ на нефть и газ в районах Западной Сибири», которое можно назвать историческим.

Тяжелый, неповоротливый механизм советской экономики, наконец-то, повернулся в направлении Тюменской области. В постановлении Совмина речь шла не только о расширении геологоразведочных работ, но и о строительстве баз, дорог, пристаней, взлетно-посадочных полос, создании новых образцов техники, привлечении к освоению области науки. Была поставлена конкретная задача: довести к 1970 году добычу нефти до пяти миллионов тонн в год, газа – до десяти миллиардов кубометров.

Хотя постановление было половинчатым – в нем отсутствовали вопросы организации в Тюменской области нефтедобывающей и химической промышленности, как предлагал Щербина, – оно окрылило сибиряков. Борис Евдокимович потом не



**Владимир
Александрович
Абазаров,**
*лауреат Ленин-
ской премии,
известный тю-
менский геолог.*

*В. А. Абазоров
и Ф. К. Салманов –
знатные геологи
Тюмени и СССР.*



раз мне об этом говорил, досадуя при этом, что комплексного развития региона этим решением не предусматривалось – терялись темпы...

Но, тем не менее, главное было достигнуто. После постановления дело завернулось круто – открытия нефтяных и газовых месторождений посыпались, как из рога изобилия. Год 1962 – два нефтяных и два газовых. Год 1963 – четыре нефтяных и три газовых. Год 1964 – восемь нефтяных и два газовых.

В конце 1964 года на XXII Международном геологическом конгрессе в Дели советские участники сообщили об «открытии века» – огромных месторождениях нефти и газа в Западной Сибири. Сообщение вызвало значительный интерес, но одновременно и сомнения: можно ли добывать «черное» и «голубое» золото в чрезвычайно неблагоприятных по своим условиям районах Тюменской области?

Высокоурожайным стал и 1965 год. Тогда было открыто двенадцать кладовых «черного» и «голубого» золота, среди которых был известный во всем мире Самотлор. Иностранные газеты тогда писали: «...новые открытия делают Советский Союз нацией №1 по разведанным запасам природного газа и, возможно, первой также по запасам нефти. Эти богатства погребены в одном из самых суровых мест на земле. Основа новых нефтяных и газовых месторождений – клин в 25 тысяч квадратных миль, охватывающий пространство на север от Тюмени, на восток от Урала и далее до Арктики. Унылый и безлюд-

ный край покрыт замороженной тундрой на севере, болотистыми местами и бесплодными степями на юге. Летом оттаявшая пустыня становится непроходимой трясиной».

Западные специалисты считали, что богатства действительно огромны, но Советам не взять их до 2000 года.

Просчитались господа! Уже через 15–20 лет на древней югорской земле появились десятки новых городов, рабочих поселков, было проложено более 150 тысяч километров трубопроводов, построены автомагистрали и железные дороги, авиационные и речные порты. Именно в это время достигли таких рубежей в добыче углеводородного сырья – 150 миллионов тонн нефти и почти 40 миллиардов кубометров газа в год, о которых не могли мечтать даже самые богатые страны мира.

Тюмень превратилась в кипучий центр, боевой штаб, откуда шло управление всей деятельностью этого огромного края. Возглавлял этот центр Б. Е. Щербина. Это высоко эрудированный специалист широкого профиля, ученый, одаренный организатор и обаятельный человек. Борис Евдокимович умел работать на опережение. И, несмотря на всякого рода препоны, – урок всем нам! – добивался своего.

«Бурлит Тюменская земля!» – так охарактеризовал высокий темп развития нефтяной промышленности в Тюменской области в середине шестидесятых годов вице-президент Академии наук СССР, председатель Сибирского отделения Академии, академик М. А. Лаврентьев.

Решение Совмина «О мерах по усилению геологоразведочных работ на нефть и газ в районах Западной Сибири» вдохновило бюро обкома на «организацию массового геологического похода за полезными ископаемыми». По этому случаю было принято специальное постановление. В школах, учебных заведениях, на предприятиях и в совхозах население привлекалось «к активному участию в поисках полезных ископаемых». Это была искусно организованная «нефтяная эпидемия», которой, кстати, «заболело» немало жителей края, подавшись на работу в геологоразведку и нефтедобычу.

В октябре 1962 года в область прибыла большая комиссия из Москвы, чтобы проверить на месте, как выполняется правительственное постановление. Члены комиссии в сопровождении руководителей области и Ханты-Мансийского округа побывали на месторождениях. Само их присутствие было симптоматично: все указывало на то, что союзный центр намерен решать проблемы северян, но вряд ли представлял, какими путями надо идти. Их, эти пути, подсказал Б. Е. Щербина, воспользовавшись в декабре 1962 года трибуной сессии Верховного Совета СССР.



*Буровые мастера
А. Г. Тимченко,
А. Д. Шакин,
С. Н. Урусов,
Герои Социалистического Труда.*

*В тюменской
тайге животные
и стальные птицы
были добрыми
соседями.*



В соответствии с практикой тех лет в зале находилось все высшее руководство страны. Б. Е. Щербина, судя по сохранившейся записи его выступления, был предельно конкретен и богат на идеи. Он предложил газ Тазовского месторождения, которое недавно было открыто на Ямале, подать по 450-километровому трубопроводу на Норильский горно-металлургический комбинат, пересмотреть проект строительства газопровода Игрим — Серов...

Борис Евдокимович считал, что газ на Урал надо передавать в таких количествах, чтобы его хватало не только в качестве топлива, но и сырья для химического производства. По мнению Б. Е. Щербины, это позволило бы производить аммиачные удобрения, выпускать различную химическую продукцию, так необходимую нашей стране.

С горечью говорил депутат Щербина о том, что «если бы планирующие органы в свое время прислушались к голосу специалистов... смело пошли на освоение нового газоносного района страны, Урал уже сейчас получал бы березовский газ. Теперь надо наверстывать упущенное». С трибуны сессии Верховного Совета СССР он предложил руководству страны «в самое ближайшее время разработать генеральный план развития нефтяной и газовой промышленности ...это важно сделать для того, чтобы наиболее разумно распорядиться открытыми богатствами».

В марте 1963 года в Тюмени прошел пленум обкома партии, на котором выступил начальник Тюменского геологического управления Ю. Г. Эрвье. Он заявил, что на данном этапе главное — быстрее подготовить и утвердить запасы нефти и газа с тем, чтобы не задерживать проектирование и начать добычу.

Пленум скорректировал контрольные цифры. В отличие от тех, что были названы в майском, 1962 года, постановлении Совмина — в 1970 году уже предполагалось добывать не 5, а 10 миллионов тонн нефти и 14 миллиардов кубометров газа вместо 10. Секретарь обкома Щербина предложил войти в ЦК КПСС и в правительство с предложением «об ускорении промышленного освоения нефтяных и газовых месторождений».

Вдумаемся в названные в решении пленума цифры. Что это — авантюра, дар предвидения или точный расчет? В 1963 году, когда они были озвучены, область не получила промышленным способом еще ни одной тонны нефти. Можно предположить, что в основе решения лежали приблизительно подсчитанные запасы сырья на ранее открытых месторождениях. Но, скорее всего, это был стратегический шаг: громко заявить о возможностях края, чтобы заставить центральные планирующие органы адекватно отреагировать.

Расчет оказался верным. 4 декабря 1963 года Совет Министров СССР принял новое постановление «Об организации подготовительных работ по промышленному освоению открытых нефтяных и газовых месторождений и о дальнейшем развитии геолого-разведочных работ в Тюменской области». К этому времени уже было открыто 18 газовых и 9 нефтяных подземных кладовых.

Кстати, в этом постановлении, как о вполне вероятном проекте, все еще говорилось о возведении Нижнее – Обской ГЭС. Упоминалась гидроэлектростанция в связи с тем, что стройплощадки городов и предприятий в районе среднего течения Оби, связанные с нефтедобычей, следовало «располагать не ниже отметки 30 метров, до которой может подняться уровень реки Оби при возможном подпоре ее плотиной Нижнее – Обской ГЭС». Министерством и ведомствам предписывалось организовать в 1964–1965 годах пробную эксплуатацию месторождений с тем, чтобы уже в 1964 году довести добычу нефти до 100 тысяч тонн, в 1965 – до 200 тысяч.

Как видим, цифры, заявленные тюменцами, были приняты и внесены в постановление Совета Министров. Было принято и другое предложение Щербины – для транспортировки нефти построить в 1964–1966 годах нефтепровод на Омский нефтеперерабатывающий завод. Впервые в документе, принятом на союзном уровне, речь шла о проектировании и строительстве железной и автомобильной дорог Тюмень – Тобольск – Сургут. В этом плане 1962–1963 годы можно назвать периодом, когда впервые центральная власть повернулась лицом к проблемам Западно-Сибирского нефтегазового комплекса. И это стало возможным во многом и благодаря поистине титаническим усилиям Бориса Евдокимовича Щербины. Впоследствии было принято еще немало документов на союзном уровне, но особо важен тот период, когда все только начиналось.

Если обком можно условно назвать «рабочим кабинетом» нефтегазового комплекса, так как именно здесь принимались все важные стратегические решения, то область напоминала «большой промысел», где эти решения реализовывались. В январе 1964 года в Тюмень впервые приехала большая группа ответственных работников ЦК КПСС и правительства во главе с председателем Государственного комитета СССР по нефтедобывающей промышленности (в ранге министра) Н. К. Байбаковым. Столь высокий визит был связан с проверкой исполнения постановления правительства от 4 декабря 1963 года, о котором упоминалось выше. Москвичи, побывав на месторождениях, высказали мнение о необходимости их быстрее промышленного освоения.

Оценивая свою поездку, Н. К. Байбаков тогда сказал: «По очередности этот нефтеносный район образно называют «Третьим Баку», но по значимости район является «Первым Баку».

По всей видимости, министр был так поражен увиденным, что высказал то ли в шутку, то ли всерьез предложение дать стране в 1964 году не 100 тысяч тонн нефти, как предусмотрено решением правительства, а один миллион тонн...



**Николай.
Никитич
Ростовцев,**
*лауреат Ленин-
ской премии,
доктор геолого-
минералогических
наук, директор
ЗапСибНИГНИ
(1964–1971).*



*А. К. Протазанов,
Б. Е. Щербина,
Г. П. Иванов, 1965 г.*

Николай Константинович Байбаков ошибся в одном: в 1964 году с тюменских промыслов было отправлено не сто тысяч тонн нефти, как предписывалось решением Совмина, и не один миллион, как ему самому хотелось, а 200 тысяч тонн – именно столько успели перевезти на нефтеналивных судах за навигацию. Зато в следующем 1965 году нефть пошла по трубе, соединившей Шаим с Тюменью. Ею заполнили железнодорожные цистерны, и состав взял направление в европейскую часть страны.

В 1964 году на пленуме обкома вновь были скорректированы контрольные цифры. В 1970 году предполагалось довести добычу не до 10 миллионов тонн, как планировалось ранее, а уже до 23–25 миллионов тонн. Обкомовских мечтателей поддерживали московские фантазеры. И ведь надо же – сбылось намеченное! Удивительно, невероятно, но факт. Фактически добыча составила 31,4 миллиона тонн. Для Бориса Евдокимовича была вообще характерна особенность – ставить перед собой и людьми, которыми он руководил, задачи напряженные, на грани возможного. Сам он очень много работал, и требовал этого от других.

Правда, дело осложнялось проводившейся тогда очень крупной реорганизацией в управлении страной. Внедрялся территориальный принцип управления. Была разделена руководящая сила общества – партия: на промышленную и сельскохозяйственную. Разделили и обком партии – на промышленный и сельскохозяйственный. Но никакого положительного результата, как показала дальнейшая практика, это не дало.

Однако тогда Б. Е. Щербина остался в руководстве сельскохозяйственным сектором области, а промышленную часть возглавил А. К. Протозанов, работавший до этого председателем облисполкома. Вместе с тем, как вспоминает Г. П. Богомяков, Борис Евдокимович, будучи кандидатом в члены ЦК КПСС, даже в годы разделения сфер руководства, имел возможность влиять на дела не только в сельском хозяйстве области, но и в промышленности – и этим правом постоянно пользовался.

...Когда первые нефтяники-добычники приехали из Башкирии в Тюмень в марте 1964 года, здесь было два обкома КПСС. Как и во всей стране, кроме, кажется, только Башкирии. Поэтому встретились они тогда с Александром Константиновичем Протозановым – первым секретарем промышленного обкома.

В навигацию 1964 года пришла баржа с автомобилями ЗИЛ-157 в количестве 150 штук, новейших, прямо с завода для усть-балыкских промысловиков. Разгрузили 87 машин, на подходе были остальные. И тут А. Филимонову, руководившему нефтяниками, звонок из приемной сельского обкома.

— Будете говорить с Борисом Евдокимовичем!

Подождав пару минут, Филимонов услышал:

— Александр Николаевич! Здравствуйте! Сколько автомобилей вы разгрузили?

— Восемьдесят семь!

— А сколько необходимо вам для работы? Этих машин, надеюсь, будет пока достаточно?

Филимонов ответил, что вполне достаточно до следующей навигации.

— У меня к вам просьба: не разгружайте пару дней остальные.

— Борис Евдокимович! Я человек подневольный, с меня могут потребовать немедленной разгрузки хотя бы во избежание простоя барж.

— Вы знаете, чем вызвана просьба?

— Нет.

— У нас тяжелейшее положение с транспортом в южных районах области. Если им не помочь, то часть урожая пропадет. Надеюсь, вы понимаете?

— Да, понимаю, два дня разгружать не будем!

Но уже через сутки баржу утнали. Документы же, технические и сопроводительные, служба главного механика успела получить, груз раскредитовать. Потом почти три года нефтяники искали эти автомобили по всему югу области, когда составляли годовые отчеты. И узнали подробности этой истории.

Дело в том, что Б. Е. Щербина с просьбой о помощи сначала обратился к Арону Марковичу Слепяну, тогдашнему начальнику объединения «Тюменьнефтегаз». Но тот, видимо, с подачи А. К. Протозанова, отказал. Надо было знать настырность и пробивную способность Щербины. Через ЦК вопрос был решен.

О первом секретаре обкома, как о любом другом видном руководителе, отзывались по-разному. Одни считали Щербину



**Иван
Иванович
Нестеров,**
*лауреат Ленин-
ской премии,
член-корреспон-
дент РАН, заслу-
женный геолог
РСФСР, доктор
геолого-минерало-
гических наук,
профессор,
директор
ЗапсибНИГНИ
(1971–1997).*



слишком жестким, упрямым и бескомпромиссным, другие – человеком, умеющим слушать и уважительно относиться к своим партнерам. Но, пожалуй, все сходились в одном – это был умный, дальновидный человек, большой политик и стратег.

Наверное, многие ветераны помнят жесткое выступление Б. Е. Щербины на VI сессии Верховного Совета СССР в 1965 году. Тогда резкой критике он подверг стиль работы совнархозов, отдельных министерств и ведомств. Досталось и Госплану за принятие непродуманных решений. Он настойчиво добивался отмены законов, запрещающих строительство культурных учреждений, высших школ, спортивных сооружений. Он по-новому обозначил проблемы территориального размещения производительных сил, топливно-энергетических схем и в целом нефтехимии, говорил о необходимости оснащения геологов, нефтяников, строителей транспортной техникой, способной безотказно работать в условиях сибирского бездорожья, заболоченности и низких температур.

Вот эта речь:

«Товарищи депутаты!.. В результате научных открытий и проведенных за последние годы геологоразведочных работ на нефть и газ, изучения лесных и других ресурсов Западная Сибирь, и прежде всего Тюменская область, стала одним из новых важных сырьевых центров страны. На территории области открыто 27 нефтяных и 24 газовых месторождения.

Сделаны первые шаги к освоению этих богатств, заложены основы нефтяной и газовой промышленности Сибири. Тюменские нефтяники уже выполнили годовой план добычи нефти. К концу года они обещают добыть 200–300 тысяч тонн нефти сверх плана.

Досрочно заканчиваются работы по сооружению нефтепровода Шаим — Тюмень. На днях начнется закачка нефти в трубу. Развернулись работы на нефтетрассе Усть-Балык — Омск. Протяженность трубопровод более тысячи километров...

...Открытие нефти и газа в Сибири — крупнейшее событие нашего времени. Это требует по-новому ставить и решать проблемы территориального размещения производительных сил в стране, топливно-энергетических схем и всей нефтехимии. Как раз этого вовремя и не оценил Госплан.

Слабо поставлено у нас научное и проектное обеспечение промышленного освоения новых районов. Силы проектных организаций разобщены. Для области, например, более 40 проектных организаций страны решают те или иные вопросы, зачастую не увязывая их между собой.

Требуют научного разрешения вопросы районных планировок, эксплуатации многопластовых месторождений, кустового, наклонно-направленного бурения, поддержания пластового давления при помощи газа, передачи на большое расстояние одной трубой одновременно нефти и газа и многие другие.

Некоторые говорят, что осваивать новый район дорого, много трудностей. Но ведь тут не страх тайги и болот должен определять отношение к проблеме, а экономика. Сложности, конечно, есть, и немалые, но они явно преувеличиваются.

Но главное — надо быстрее строить железные дороги и прежде всего от Тюмени через Тобольск до Сургута. Пришло время вернуться к строительству железной дороги Салехард — Игарка, законсервированной в 1953 году.

Серьезного внимания требует проблема создания в области на нефтяном сырье современной химической промышленности.

И, пожалуй, самая первоочередная необходимость — создать мощные строительные базы и предприятия строительных материалов. Пока даже нет генеральной схемы их размещения...

...Намечаемая перестройка управления промышленностью должна дать простор развитию и быстрому освоению новых районов, которые призваны сыграть большую роль в развитии производительных сил страны. Чтобы правильно развивать новые районы, где выявляются уникальные сырьевые запасы, на наш взгляд, следует разрешить Госплану СССР создавать комиссии или советы по комплексному развитию этих районов, наделив комиссии соответствующими правами координации деятельности министерств и ведомств, а на местах — управления или комбинаты по создаваемой отрасли.

В новой обстановке требуется еще больше расширять права Советов при решении финансовых вопросов, развития местной промышленности, пересмотреть и отменить законы, регламен-



**Василий
Тихонович
Подшибякин,**
*Герой Социалистического Труда,
лауреат Ленинской премии,
управляющий
Ямало-Ненецким
геологическим
трестом
(1967–1971),
начальник Урен-
гойской НЭР
(1971–1976),
директор объеди-
нения «Ямалнеф-
тегазгеология»
(1976–1991).*



*Бригада Героя Социалистического Труда
В. Л. Сидоренко
(в центре),
буфетного мастера
объединения
Сургутнефтегаз.*

тирующие строительство спортивных сооружений, выбора проектов жилья, учреждений культуры и так далее, запретить изымать сверхплановые накопления местной промышленности в республиканские бюджеты, как это делается сейчас, и расходовать их там, где получены эти накопления».

Б. Е. Щербина не боялся испортить отношения с руководителями высокого ранга. К его слову прислушивались, с ним считались в верхних эшелонах власти.

А характер у первого секретаря действительно был далеко «не ватным». В бытность заместителем заведующего отделом обкома М. Афанасенкова как-то осмелилась и с вызовом сказала Борису Евдокимовичу:

— К вам бояться прийти на прием работники аппарата.

— Не съем, — лукаво пошутил он, — уж больно они для закуски неподходящие, потому скажите таким трусишкам — двери моего кабинета для всех открыты.

Да, они были открыты, но все знали, что «с пустой головой» к первому лучше не заходить. Когда, например, готовили материалы на бюро, пленумы, конференции или служебные документы в вышестоящие органы, Борис Евдокимович всегда требовал безукоризненного знания дела, умелого обоснования, четкой постановки вопроса, грамотных формулировок. Он скуп

был на похвалы, но если видел, что работники отдела глубоко и продуманно готовили документы, изучали проблему, неизменно их поддерживал и одобрял.

— Если человек заслуживает похвалы, старайтесь не отказывать ему в ней, — нередко говорил он своему очередному собеседнику, — иначе вы не только лишаете его поддержки и одобрения, в котором он нуждается, но и сами лишитесь лучшего преимущества — воздать человеку должное за его труд.

Вскоре после объединения обкомов Щербина прибыл в Нефтеюганск с небольшой свитой. А.Н. Филимонов вместе с Иваном Григорьевичем Шаповаловым, начальником нефте-разведочной экспедиции, целый день ломали голову, куда поселить на ночь гостей. Потом догадались отослать в Тюмень экипаж Ми-6. После отбытия пилотов освободилось самое приличное помещение по тем временам.

Прошло совещание, потом ужин. Уже в полночь, проводив гостей на ночлег, А.Н. Филимонов хотел уйти. Но Щербина попросил его остаться. Ему был отведен изолированный «номер» командира Ми-6, естественно, с удобствами на вольном воздухе. Борис Евдокимович пригласил Александра Николаевича к себе и попросил:

— Я ничего не смыслю в бурении, просветите меня...

Филимонов спросил, глядя на часы, каким временем он располагает. Щербина ответил вопросом на вопрос:

— Четырех часов хватит?

— Значит, конец «популярной лекции» закончится к четырем часам утра, не раньше, — решил Филимонов. Взял со шкафа лист ватмана с пилотскими глиссадами, нарисовал точку, отбитую геологами, как будущую скважину, и начал свой рассказ со сборки вышки подъемником, а закончил вызовом притока нефти компрессором. Лекцию закончил точно к четырем часам утра.

«Первый» задал всего один вопрос:

— Насосы развивают давление до 200 атмосфер, а буровой инструмент (трубы) вращаются. Где же сочленение, как оно происходит?

Александр Николаевичу пришлось нарисовать вертлюг в разрезе с показом «грибка» и шарикоподшипников с набитыми сальниками... Борис Евдокимович сказал Филимонову, что в нем «пропадает» блестящий преподаватель.

Однажды Щербина на собрании областного актива (пришлось к слову) кинул в зал фразу:

— Вы думаете, что я ничего не понимаю в бурении? Ошибаетесь! В этом зале сидит мой учитель. Александр Николаевич! Вы здесь? Встаньте, пожалуйста!



**Николай
Константинович
Байбаков,**
*лауреат
Ленинской премии
СССР, Герой Соци-
алистического
Труда, доктор
технических наук,
заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР,
Председатель
Госплана СССР
(1965–1985).*

ТЮМЕНСКАЯ ПРОБА

Сколько по настоящему счастливых и радостных праздников было в то время! Их ждали, к ним готовились. Отмечали на всю катушку. Особенно в Тюмени любили свой праздник, профессиональный... Конiec лета здесь всегда проходил торжественно.

Борис Евдокимович Щербина принимал непосредственное участие в обсуждении и подготовке вопроса об установлении профессионального праздника – Дня работников нефтяной и газовой промышленности. Оснований для принятия положительного решения было более чем достаточно. Нефть и газ в топливно-энергетическом комплексе России занимают важнейшее положение, являются одним из решающих факторов технического прогресса, активно влияют на темпы развития экономики, служат предметом экспорта, вместе с продуктами нефте- и газопереработки составляют значительную долю во внешней торговле страны. Нефть и газ используются в качестве сырья для производства многих материалов. Из нефти получают тысячи различных продуктов: пластмассы, синтетические вещества, горючее для двигателей, смазочные масла, котельно-печное топливо, мазут, битум для асфальта, лаки, растворители и др. Газ – наиболее прогрессивный и экономичный вид топлива, широко используется в промышленности и быту, а также в качестве сырья для переработки.

Таким образом, значение нефтяной и газовой промышленности огромно. В этих видах промышленности, строительстве нефтяных и газовых предприятий, организациях по нефтепродуктообеспечению трудились миллионы людей.

Кроме того, политическая ситуация в целом способствовала принятию такого решения. Нефтяная и газовая промышленность была на подъеме. В 1965 году добыли 242,9 миллиона тонн нефти и 127,7 миллиарда кубометров газа, развивались экспортные поставки этих видов сырья и топлива. Проводилась линия на преимущественную добычу нефти и газа с возрастающим объемом их использования в качестве сырья для нефтехимической промышленности. Добыча нефти и газа должна была обеспечить все потребности экономики.

В 1964 году накануне введения профессионального праздника, Дня работников нефтяной и газовой промышленности, нефтяная общественность страны широко отпраздновала 100-летний юбилей образования отечественной нефтяной и газовой промышленности. За этот период из недр страны было извлечено 2,3 миллиарда тонн нефти, созданы крупные нефтегазодобывающие и нефтегазоперерабатывающие центры в районах Урало-Поволжья, Средней Азии и Украины. Издавна добывалась нефть на Северном Кавказе и в Азербайджане.

Уже тогда нефтяная и газовая промышленность представляла собой надежную энергетическую базу. Нефтяники и газовики всегда пользовались заслуженным уважением народа. Но и ответственность их перед страной была велика. Перед ними ставились серьезные задачи по увеличению добычи ценного углеводородного сырья, освоению новых месторождений в Западной Сибири, Средней Азии, Казахстане и на Украине, ускорению строительства магистральных нефтегазопроводов.

Вместе с тем уже в то время нельзя было не чувствовать возрастающих трудностей в развитии топливно-сырьевых отраслей, необходимости кардинального изменения подхода к решению назревших задач технического перевооружения.

На первый план выдвинулась проблема создания в необжитых, с суровыми природно-климатическими условиями, районах Западной Сибири новой крупнейшей базы по добыче нефти и газа с разветвленной производственной и бытовой инфраструктурой. К тому же в конце 60-х годов началось ожидаемое снижение добычи нефти на ме-

сторождениях, которые первыми вступили в завершающую стадию разработки. Это были тревожные симптомы, но пока еще вполне поправимые.

В таких условиях требовалась не только существенная материальная и организационно-техническая поддержка отрасли, но и постоянная моральная, идеологическая поддержка. Указ Президиума Верховного Совета СССР «Об установлении ежегодного праздника «Всесоюзного Дня работников нефтяной и газовой промышленности», подписанный А. И. Микояном 28 августа 1965 года, был повсеместно встречен с большим одобрением и энтузиазмом. Рабочие, инженерно-технические работники и служащие, руководители всех уровней приняли этот Указ как высокую оценку своего нелегкого труда и как понимание того, что в будущем их ожидает огромная творческая и созидательная работа. Данным Указом было установлено отмечать День работников нефтяной и газовой промышленности ежегодно в первое воскресенье сентября.

Профессиональный праздник отмечался повсеместно на предприятиях, в организациях, учреждениях, производственных бригадах. Его отмечали и продолжают отмечать строители предприятий этих отраслей, труженики организаций по снабжению народного хозяйства нефтепродуктами, работники нефтегазопроductопроводного транспорта. Как правило, на торжественных по случаю праздника мероприятиях заслушивались отчеты руководителей о деятельности коллективов за истекший год, намечались новые задачи, вручались правительственные награды и премии передовикам производства, принимались новые повышенные обязательства. Профессиональный праздник оказался жизненным.

Не припомню случая, когда бы произошел срыв намеченных праздничных мероприятий. В Москве, где были сосредоточены все министерства и ведомства СССР, этот день всегда проходил особенно торжественно. Министерства, участвующие в празднике, поочередно готовили праздничные мероприятия, приглашали на собрание передовиков производства, которым вручались высокие правительственные и отраслевые награды.

Для торжественного собрания всегда снимали самые престижные залы столицы. В праздничных мероприятиях участвовали члены правительства, министры, руководители предприятий, представители директивных органов. Этот праздник прошел проверку временем, перешел из одной эпохи в другую.

Охватывая мысленно весь период развития нефтяной и газовой промышленности, приходишь к пониманию того, как много отдано труда, сил, знаний и опыта нефтяниками, газовиками, геологами, строителями, монтажниками, энергетиками, дорожниками, транспортниками, машиностроителями и многими другими специалистами. Это было необходимо для того, чтобы совершить полный переворот в структуре производства всех видов топлива, создать новые крупнейшие базы по добыче ценно-



**Виктор
Иванович
Муравленко,**
Герой Социалистического Труда, лауреат Ленинской и Государственной премий СССР, доктор технических наук, профессор, начальник Главного тюменского производственного управления по нефтяной и газовой промышленности (1965–1977).



*Б. Е. Щербина вру-
чает орден Ленина
коллективу Глав-
тюменгеологии,
1966 г.*

го углеводородного сырья. Все это позволило уже в 1974 году превзойти США по ежегодной добыче нефти и выйти на первое место в мире по этому показателю, а в конце 80-х годов достигнуть самого высокого уровня годовой добычи, равного 624 миллионам тонн, в том числе 569 миллионов тонн по России. В 1970-х годах в стране был создан такой потенциал, который обеспечивал нам лидирующее положение в нефтедобыче. СССР был единственной страной в мире, способной полностью обеспечить себя топливно-энергетическими ресурсами.

Вспоминаю, с каким большим энтузиазмом нефтяники и газовики, геологи и строители взялись за освоение недр Западной Сибири. Первые постановления правительства по выходу в этот регион были приняты еще до 1965 года. Тогда же был создан Главтюменнефтегаз, который вскоре возглавил талантливый организатор производства, Герой Социалистического Труда Виктор Иванович Муравленко.

Одновременно в Тюмени были организованы другие крупные структурные подразделения для осуществления всего ком-

плекса работ по освоению края: производственные главки, научно-исследовательские и проектные институты, базы строительства и материально-технического обеспечения и многое другое. К концу 1966 года в Тюменской области было уже открыто 31 нефтяное и 25 газовых месторождений. В этом году Тюменское территориальное геологическое управление указом Президиума Верховного Совета СССР было награждено орденом Ленина. Заслуженная награда Родины вдохновила тюменских геологов на новые открытия. И они появились...

В конце 1966 года небольшая группа специалистов во главе с министром нефтяной промышленности СССР В. Д. Шашиним была направлена в Канаду для ознакомления с опытом освоения месторождений нефти и газа, расположенных в сложных природно-климатических условиях, близких к условиям Тюменской области. В состав ее были включены В. И. Муравленко, Ю. П. Баталин, Я. М. Каган, Ю. Н. Сиповский, И. М. Байков, Я. А. Гельфгат, Н. М. Еронин и другие. Пожалуй, это была первая серьезная попытка изучить зарубежный опыт нефтяников, который сразу оказался востребован. Многие из опыта северных промыслов Канады было внедрено на месторождениях Западной Сибири.

В 1969 году вышло постановление директивных органов «О мерах по ускоренному развитию нефтедобывающей промышленности в Западной Сибири», в котором ставилась конкретная задача по созданию в ближайшие годы в этом регионе крупной нефтедобывающей базы страны. В соответствии с этим постановлением в Западной Сибири развернулись работы по развитию нефтедобычи на базе новейших достижений науки и техники с применением современных методов разработки месторождений, бурения скважин с широким использованием автоматизированного высокопроизводительного оборудования.

Началось строительство городов и поселков, автомобильных и железных дорог, линий электропередачи и связи, магистральных нефтепроводов, аэродромов и других объектов производственного и социального назначения. Особое внимание уделялось сооружению в сжатые сроки объектов стройиндустрии и строительных материалов. Были приняты меры по привлечению молодежи и студентов к строительству новой крупной базы нефтедобычи.

На смену традиционным методам строительства стали приходиться блочно-комплектные автоматизированные установки заводской готовности, налаживалось индустриальное строительство. Сроки сооружения производственно-технологических объектов различного назначения сократились в 2,5–10 раз, капитальные вложения – на 30–40 процентов. Значительно ускорился ввод в эксплуатацию новых нефтяных месторождений.

Революционные изменения происходили в организации бурения, техническом перевооружении буровых работ, модернизировался парк буровых установок и оборудования. Широкое развитие получило кустовое бурение скважин.



**Александр
Николаевич
Филимонов,**
Герой Социалистического Труда,
управляющий
трестом
Юганскнефте-
спецстрой Глав-
тукменнефтегаза.

Верховный Совет СССР и правительство страны не ограничивались введением профессионального праздника работников нефтяной и газовой промышленности. Без внимания не оставалось ни одно важное событие в жизни отрасли. Так, на Самотлоре зародилось и получило широкое распространение движение за проходку 100 тысяч метров в год на одну бригаду. Инициаторы этого соревнования буровики Г. М. Левин и Г. К. Петров в разные годы были удостоены звания Героя Социалистического Труда. Особо отличившиеся члены бригад были отмечены правительственными наградами.

Однажды на одном из профессиональных праздников мы встретились с Геннадием Михайловичем Левиным. И я его спросил, где он тогда находился, когда узнал, что ему присвоено звание Героя Социалистического Труда.

— Как где? На буровой был, на Самотлоре, — улыбнулся своей доброй улыбкой Левин. — Такой солнечный денек стоял, помню. Мне по радиации передали: подъезжай в управление. В самой конторе толком никто ничего не знал. Оказывается, пришла поздравительная телеграмма из обкома от Щербины, а через два дня по радио передали Указ. Звезду через месяц в Тюмени вручил мне первый секретарь обкома партии Борис Евдокимович Щербина: «За большой личный вклад в выполнение пятилетнего плана по добыче нефти...»

— А другие награды до этого были?

— Две медали были — «За трудовую доблесть» и «За трудовое отличие», их получил, еще работая в Куйбышевской области.

— Кто, по-вашему, внес наибольший вклад в становление и развитие нефтсгазового комплекса Западной Сибири?

— Виктор Иванович Муравленко. Ну, и конечно, Борис Евдокимович Щербина. Это были настоящие люди, люди с большой буквы!

Все нижневартовские Герои, кавалеры орденов получили высокие награды с легкой руки Бориса Евдокимовича. Причем делал он это в каждом случае индивидуально и продуманно.

Как-то в те годы в зимний, холодный вечер секретарь горкома С. Великопольский встретил в аэропорту Нижневартовска представительную делегацию из Тюмени — Б. Е. Щербину, Е. М. Тяжельникова — первого секретаря ЦК ВЛКСМ, В. И. Муравленко. Намечалось, что на следующий день на встрече с молодыми нефтяниками Е. М. Тяжельников объявит освоение Самотлора Всесоюзной ударной стройкой. Однако гости, вместо гостиницы, сразу же вертолетом, пилотируемым заслуженным летчиком Ю. А. Редькиным, направились на буровую к мастеру Григорию Кузьмичу Петрову.

Назавтра вся страна узнает о новом Герое с Самотлора. А тогда вертолет произвел посадку рядом с буровой вышкой. Гостей встретил сам Григорий Кузьмич, и сразу же попал в крепкие объятия Бориса Евдокимовича. Все поздравили Петрова, выпили по русскому обычаю, пожелали бригаде новых скоростных проходок и рекордов.

Этот эпизод вспомнился так, к слову. А, возвращаясь в те далекие дни, стоит отметить, что правительственные поздравления направлялись также трудовым коллективам по случаю ввода в действие крупных магистральных трубопроводов, что позволяло решать задачи выхода сырья в европейские центры страны, к местам его переработки и потребления.

Так, шаг за шагом, добивались количественных и качественных сдвигов в развитии нефтяной отрасли. Уже к 1975 году существенно улучшилась структура производства топлива, и на основе этого значительно ускорились темпы развития нефтехимии. Добыча нефти в целом по стране возросла с 353 миллионов тонн в 1970 году до 490,8 миллиона тонн в 1975 году, в том числе в Западной Сибири — с 31,4 миллионов тонн до

148 миллионов тонн. Лидер нефтяной промышленности – коллектив Главтюменьнефтегаза – в 1975 году за выдающиеся достижения в добыче ценного сырья был удостоен высшей награды Родины – ордена Ленина.

Тюменские нефтяники, газовики, геологи, строители и транспортники, работающие в необжитых районах с суровыми природно-климатическими условиями, заслуживали повышенного внимания партии, правительства и народа. 28 июля 1978 года Указом Президиума Верховного Совета СССР была учреждена медаль «За освоение недр и развитие нефтегазового комплекса Западной Сибири». Эта медаль вручалась наиболее активным участникам освоения этого края. Медали часто вручались в День работников нефтяной и газовой промышленности.

В 1965 году «второе Баку» – Волжско-Уральская нефтедобывающая провинция – дает 72 процента всей нефти, добываемой в СССР. Такой же процент давал Баку в первую пятилетку. Но признаки истощения старых месторождений становятся все более очевидными. В 1965 году достигает пиковой добычи Туймазинское месторождение в Башкирии, в 1970 году – Ромашкино в Татарии. Закачка воды в скважины для восстановления пластового давления дает неравноценные результаты и, в конце концов, приводит к снижению добычи. До конца 1970-х годов. Волго-Уральский район остается важнейшим нефтяным бассейном Советского Союза, но ему на смену ужешло «третье Баку» – нефть Западной Сибири.

Вспоминается такой эпизод. Как-то в 1972 году Ф. К. Салманова, в ту пору работавшего главным геологом Главтюменьгеологии, пригласил к себе в обком партии Б. Е. Щербина. Он попросил Ф. К. Салманова рассказать о перспективах добычи нефти в области. Б. Е. Щербину особенно заинтересовал салмановский прогноз – довести добычу нефти к 1980 году до 300 миллионов тонн. Темпы, надо сказать, предлагались опеломляющие! Ведь в то время в области добывалось менее трети от намечаемого. И это не давало Борису Евдокимовичу покоя. Много раз с разных сторон, тщательно, во время беседы Борис Евдокимович прощупывал Салманова, чтобы выяснить, а, вернее, самому твердо убедиться, что главный геолог полностью отвечает за заявленные цифры. Наконец, решение Щербиной было принято.

— Подготовьте письмо в правительство с соответствующим обоснованием за подписями Эрвье и Муравленко, – дал Борис Евдокимович задание Ф. К. Салманову.

Фарман Курбанович добросовестно доложил об этом партийном поручении Ю. Г. Эрвье – начальнику главка. Тот категорически отказался подписывать такое письмо. Пришлось Салманову звонить Б. Е. Щербине, что делать? Тот отреагировал сразу и сурово.

— Тогда вместо Эрвье сам подпиши!

Так, на свет появился уникальный в своем роде документ, в котором нефтедобытчик В. И. Муравленко и геолог Ф. К. Сал-



**Авзалитдин
Гизиятуллович
Исянгулов,**
*Герой Социалистического Труда,
лауреат Государственной премии
СССР,
директор Шаимской конторы бурения (1964–1971),
начальник Нижневартовского УРБ
(1971–1991).*

*Вид центральной
части города
Тюмени.*



манов вносили на рассмотрение правительства согласованную цифру объема будущей добычи. Уникальность его состояла в том, что ни до, ни после этого история развития и освоения нефтегазовой Тюмени не знала подобного единодушия.

Щербина внимательно относился к кадрам. Ценил в руководителе принципиальность и деловитость. Он поддерживал тех, кто сражался вместе с ним за подъем экономики и комплексное развитие области, брал под защиту тех руководителей, которые порой шли на риск, но риск оправданный, осознанный, продиктованный интересами общего дела. Он высоко ценил порядочность, дисциплину и требовательность к себе и другим.

С большим уважением и тактом относился Борис Евдокимович к Виктору Ивановичу Муравленко, человеку огромного таланта и организаторских способностей, на плечи которого легло руководство развитием нефтяной промышленности в Западной Сибири. По-дружески, тепло Борис Евдокимович называл его иногда, когда позволяла обстановка, просто Виктором. У многих сложилось твердое убеждение, что они не могли жить друг без друга, а отсюда – успехи в нефтяных делах региона. Так, по крайней мере, со стороны казалось.

С особым уважением Б. Е. Щербина относился к нижевартовским руководителям, осваивавшим знаменитый Самотлор: В. В. Бахилову, В. А. Абазарову, Р. И. Кузоваткину, Г. И. Пикману, А. Г. Исянгулову, В. И. Хлюпину, Г. М. Кукусвицкому, Н. П. Дунаеву и многим другим.

Но вернемся к той записке, что с подачи Щербины направили в Москву Муравленко и Салманов.

Что тут началось, какая буря поднялась, какой вселенский шум! Так вздуть объемы! О Министерстве нефтяной промышленности я уж не говорю, поскольку этому ведомству надо было реализовывать предлагаемое. И кем предлагаемое? Своим же начальником основного главка, который пошел на поводу у первого секретаря обкома. А Миннефтепром не раз всенародно бурно упрекал Б. Е. Щербину за излишнюю требовательность к нефтяникам в обеспечении бурного роста добычи углеводородного сы-

рья. По-моему, продолжал он это настойчиво делать до конца дней Бориса Евдокимовича.

Но тогдашний министр Шапин готов был, казалось, Муравленко живьем проглотить, съесть без соли и перца, как говорится. Потом и Малыцев, сменивший Шапина на посту министра, долго не мог простить этого письма строптивому тюменцу. Досталось и Салманову от своего руководства. И Щербину цеховское начальство стороной не обошло. Короче, всем досталось по первое число.

Я до сих пор поражаюсь гражданскому мужеству этих людей, честно и бескомпромиссно отстаивавших свою позицию, несмотря на колоссальное давление. Склоняю перед ними голову. Тюмень все-таки вышла на уровень годовой добычи 405 миллионов тонн!

К сожалению, до этих радостных событий Виктор Иванович Муравленко не дожил: в 1977 году после встречи с «любимым министром» в Москве этот выдающийся нефтяник скончался.

Выдающийся нефтяник... Вот такие мы все. Вспоминаем друг о друге к концу жизни, когда кто тяжело заболел или помер. Вот тогда вдруг становится всем нам ясно, кого потеряли, каким он был, чем славен, какие дела совершил.

После В. И. Муравленко было еще много начальников этого важнейшего для страны главка, но ни один из них, по моему мнению, и близко не приблизился к тому образцу, что преподал теперь уж легендарный нефтяник. Только с появлением во главе Главтюменьнефтегаза Валерия Исааковича Грайфера, высоко эрудированного специалиста и грамотного организатора, сложное производство стало приходить в намечаемое русло.

Кстати, Валерий Исаакович, из всех известных мне профессионалов-нефтяников, никогда не проявлял какой-либо эйфории, или еще хуже – шапкозакидательства, по поводу добычных возможностей тюменцев. Он отлично знал свои ресурсы, тщательно следил за процессом разработки нефтяных месторождений и точно знал, какие ожидаются трудности. Он видел, что наиболее продуктивные месторождения, разрабатываемые с заводнением, в расчетные сроки выйдут в тираж, а вновь вводимые мощности позволят перекрывать естественное падение добычи. Важно тут не ошибиться в расчетах и строго выполнять намеченное.



**Леонид
Ильич
Брежнев,**
*Генеральный
секретарь
ЦК КПСС
(1964–1982).*

РОЖДЕНИЕ ЧУДА

Как известно, первым в Тюмени из углеводородного сырья открыли газ. И только потом – нефть. В начале шестидесятых годов прошлого века Тюмень гремела, как новая нефтяная столица. И не было слышно ни слова о газе, словно его здесь никогда и не существовало. А он был, и много его было. Просто газ, как следует, не искали. И это очень волновало Бориса Евдокимовича. Хотя он и знал, почему его не ищут. Или точнее – плохо ищут...

В середине 1963 года в высших кругах советского руководства появилось мнение о нерациональном использовании газовых запасов страны. Его поддержали некоторые видные ученые, представившие свои выводы непосредственно главе государства. Основываясь на их докладе, Н. С. Хрущев написал в Президиум ЦК КПСС записку. В ней он поставил вопрос о целесообразности быстрого развития газовой промышленности, считая, что природный газ надо беречь для потомков и использовать только на бытовые цели и для нужд химии.

Реакция последовала незамедлительно. Начальнику Главного управления газовой промышленности при Совете Министров СССР в ранге министра А. К. Кортунову и заместителю

*Делегация
партийной
организации КПСС
Тюменской области
на XXIII съезде
партии. Москва,
1966 г.*



председателя Госплана СССР, отвечавшему за топливо, энергетику и химию, В. А. Каламкарову было указано на неправильность проводимой ими линии на увеличение геологоразведочных работ и строительство новых крупных магистральных газопроводов. В Кремле родилась строгая директива, разосланная всем членам правительства и в министерства для исполнения и руководства. В отдельных регионах были приостановлены работы по строительству газовых магистралей и по поиску и разведке новых месторождений.

Появление этого документа ставило под угрозу не только судьбы людей, обвиненных во «вредной линии», но и развитие всей отрасли. Алексей Кириллович Кортунов и его сторонники не могли смириться с этим. По его инициативе было решено направить Н. С. Хрущеву, в ЦК КПСС и Совмин СССР записку, в которой расчетами доказать недопустимость снижения темпов добычи газа.

Разработка такой записки требовала не только прекрасных отраслевых знаний, но и умного политического подхода к их подаче. В поисках последнего было решено использовать навязчивую идею Н. С. Хрущева «догнать и перегнать Америку», а также влияние на него отдельных членов правительства: «...По состоянию на январь 1963 года разведочные промышленные запасы природного газа достигли 2,8 триллиона кубометров. По расчетам большого коллектива специалистов-геологов, потенциальные прогнозные запасы природного газа в нашей стране в данное время почти в 2 раза больше прогнозных запасов США».

Переходя на экономическое обоснование развития газовой отрасли, инициативная группа писала: «Себестоимость природного газа непосредственно у потребителя, с учетом всех затрат, ниже себестоимости угля в 5 раз, а производительность труда в добыче газа выше, чем при шахтной добыче угля, в 30 раз. Общая экономия от применения газа за истекшие четыре года семилетки составила 3,3 миллиарда рублей, всего же за семилетие она превысит 8 миллиардов рублей. Это в 2 раза больше всех капитальных вложений в газовую промышленность...»

В завершающей части документа отмечалось: «В августе 1958 года, когда надо было дать толчок развитию добычи и использованию газа, было принято специальное решение ЦК КПСС и Совета Министров СССР по этим вопросам. Теперь имеется необходимость принятия нового решения о развитии газовой промышленности на перспективный период...»

Сложнее авторам записки оказалось найти ее сторонников среди влиятельных членов правительства. На совещании «заговорщиков» было решено показать ее Д. Ф. Устинову — тогда председателю Высшего Совета народного хозяйства. Дмитрий Федорович внимательно прочитал документ, выслушал объяснение Кортунова и Каламкарова и, подумав, посоветовал:

— Если вы решили ее послать, надо это делать не за двумя подписями, а с большим числом подписей, чтобы не получилось, что вы, топливники, ставите этот вопрос с узковедомствен-



**Валентин
Дмитриевич
Шашин,**
*лауреат Ленин-
ской премии,
Министр нефтя-
ной промышленно-
сти СССР
(1965–1977).*



Министр нефтяной промышленности СССР ВД. Шашин вручает орден Ленина коллективу Главтюменнефтегаза. Тюмень, 1975 г.

ных позиций. Сами понимаете, что случай этот беспрецедентный и очень серьезный. Чтобы на это решиться, надо быть твердо уверенным в результатах. Мой вам совет – взять подписи специалиста по химии, скажем С. М. Тихомирова, желательно подпись Н. К. Байбакова и подпись геолога, лучше министра геологии А. В. Сидоренко.

Со своей стороны Д. Ф. Устинов обещал поддержку, но подписывать записку не стал.

Прямо от Д. Ф. Устинова Кортюнов поехал к Н. К. Байбакову. Николай Константинович колебался, но Кортюнов был настойчив.

— Может быть, ты с чем-нибудь не согласен? – напрямую спросил он. – Так мы поправим или добавим.

Байбаков ответил, что ему надо еще раз осмыслить создавшуюся ситуацию, и попросил оставить копию записки. Алексей Кириллович понимал, что Байбаков рискует больше других. Однажды, выступив против создания совнархозов, он уже пережил опалу. Теперь, став председателем Государственного комитета по химии при Госплане СССР, он должен был снова идти на конфликт с Н. С. Хрущевым.

Однако Н. К. Байбаков пошел на риск. На следующий день, внося редакционные поправки в записку, он сказал:

— Эх, была — не была! — и поставил свою подпись.

После него почти сразу записку подписали министры геологии и химической промышленности. И хотя подписи были представлены в алфавитном порядке: Байбаков, Каламкаров, Кортуннов, Сидоренко, Тихомиров, зачинщиков «заговора министров» вычислить было нетрудно.

Записка еще не была отправлена адресату, когда 1 августа А. К. Кортуннов, Н. К. Байбаков, В. А. Каламкаров и С. М. Тихомиров вызвали на совещание к Н. С. Хрущеву. Кроме главы правительства на нем присутствовали Д. Ф. Устинов, секретарь ЦК КПСС А. П. Демичев, председатель Совета народного хозяйства СССР В. Э. Дымшиц и председатель Госплана СССР Н. Ф. Ломако. На повестке дня стоял вопрос о производстве удобрений. Но Н. С. Хрущев вскоре отвлекся от темы и обрушился на газовиков и нефтяников, обвиняя их в неправильной линии в развитии газовой промышленности и разбазаривании богатства недр страны. При этом Кортуннов был прямо назван «вредным министром».

Алексей Кириллович понимал, что от итогов этого совещания зависела судьба не только составленной записки, но и подписавшихся под ней людей. И Кортуннов решил пойти «ва-банк». Он попросил разрешения выступить и, не ожидая согласия, вышел на трибуну и зачитал содержание записки. Несмотря на то, что Н. С. Хрущев неоднократно прерывал выступление, Алексей Кириллович прочел текст до конца.

— Разрешите передать Вам, Никита Сергеевич, эту записку, подписанную пятью министрами? — спросил он.

— Давайте, но это не изменит моего мнения, — буркнул Хрущев.

Алексей Кириллович положил документ на стол и вышел. В зале заседания стояла напряженная тишина. Чтобы разрядить обстановку, на трибуну вышел В. А. Каламкаров. Он начал говорить о том, что для будущих поколений беречь нужно прежде всего нефть, являющуюся главным сырьем для производства многих видов моторных топлив, масел и основных химических продуктов. Н. С. Хрущев прервал выступление, сказав, что о нефти разговор не идет, и закрыл совещание. Все покинули зал в подавленном настроении.

Алексей Кириллович не стал дожидаться решения по записке, а по совету товарищей уехал в Крым продолжать прерванный отпуск. Но дело уже было сделано: по существовавшему в то время правилу правительство и лично Н. С. Хрущев не могли оставить записку без ответа. Заблаговременно был подготовлен проект решения секретариата ЦК с выговором строптивому министру.

Вскоре после совещания состоялось заседание Президиума ЦК КПСС, первым вопросом повестки дня которого была «записка пяти министров». Кортуннов вызван не был. Комитет газовой промышленности представлял его заместитель Ю. И. Боксерман, которого Н. С. Хрущев лично знал еще со времен работы



Геннадий Михайлович Лёвин,
Герой Социалистического Труда, Заслуженный работник нефтяной и газовой промышленности РСФСР, буровой мастер, начальник Управления буровых работ Главтюменнефтегаза.

первым секретарем ЦК Компартии Украины, а затем и первым секретарем Московского комитета партии.

Когда присутствовавшие в зале заседания заняли свои места в соответствии с рангами, Боксерман оказался почти у самой двери. Поэтому случилось так, что, войдя в зал, Никита Сергеевич сразу увидел его и узнал.

— А, Боксерман, сколько же времени я тебя не видел! Ты где сейчас работаешь? — воскликнул Хрущев в присущей ему манере.

И, не слушая ответа, зашагал в президиум.

Открыв заседание, Хрущев сказал, что прочитал записку Картунова, прилагавшуюся к ней расширенную справку и еще раз изучил мнения ученых.

— Записка академиков — дело серьезное, — констатировал он. — Но академики — академиками, а на нашем заседании присутствует практик — заместитель министра товарищ Боксерман. Давайте предоставим ему слово.

Предложение это для Юлия Ильича прозвучало неожиданно. Но делать было нечего. Ответственность за судьбу отрасли не давала права колебаться. Боксерман пошел на трибуну. А так, как дело свое он знал прекрасно, то этот доклад — экспромт получился грамотным, убедительным и эмоциональным. Он понравился главе правительства и присутствовавшим членам Президиума ЦК КПСС.

После доклада слово взял Хрущев. Он заявил, что знает и Картунова и Боксермана уже много лет и что это люди надежные, как и те министры, которые поддержали их мнение. На основании этого он пришел к выводу, что если дело обстоит так, как изложено в представленных ими документах, то у него нет оснований не верить пяти министрам — специалистам своего дела.

Следовательно, газовую промышленность надо развивать. При этом глава правительства вспомнил, как строили газопровод Дашава — Киев — Брянск — Москва и как легко он «выбивал» для него все необходимое. В завершение своего выступления Никита Сергеевич констатировал:

— Раз дело обстоит так и действие постановления ЦК КПСС и Совмина СССР о прекращении разведки и строительства газопроводов кончилось, давайте поручим Госплану СССР совместно с министрами, подписавшими записку, подготовить развернутое постановление о дальнейшем развитии газовой промышленности. Признаюсь, что в этом вопросе меня ввели в заблуждение.

После этих слов главы партии и правительства все присутствовавшие на заседании с облегчением вздохнули...

В тот же день радостная телеграмма полетела в Крым. Алексей Кириллович, прочитав ее, некоторое время сидел задумавшись, а затем встал и громким, бодрым голосом объявил:

— Газовая промышленность спасена. Хватит прохлаждаться. Пора возвращаться в Москву. Дел не впрокорот.

Прибавилось дел и у Щербины. Геологи всю развернули поиск кладовых природного газа. Но искать его приходилось на севере области, у самого Полярного круга. И все чаще пересекались их пути с Алексеем Кирилловичем. Все теснее становился их контакт.

Привычное дело: достаточно повернуть на кухне рычажок — и над плитой вспыхнет маленький голубой костерок. Крохотный, размером с небольшое блюдце, он несет в себе огромную энергию. Чтобы вскипятить чайник, сварить кастрюлю супа, требуется пара охапок дров или ведро угля. Причем их энергия уйдет сначала на разогрев печи и плиты. Требуется времени для разогрева и электроплитка. А голубой костерок, едва вспыхнув, тотчас приступает к конечной цели — кипятить, жарить, варить, он сделает

это в два-три раза быстрее и исчезнет, погашенный поворотом того же рычажка.

Большинство людей именно с этими кухонными кострами связывают свое представление о волшебном даре природы — о газе, о газификации страны. Между тем на «кухонные» расходы идет лишь малая часть из сотен миллиардов кубометров «глубокого топлива». Львиная же его доля, 93–95 процентов, поступает на нужды нашего гигантского народного хозяйства.

Понятно, какие надежды вызвал, как взбудоражил умы человечества еще один щедрый дар земли новый, молодой вид энергоносителя — природный газ (моложе его ныне лишь один вид энергии — атомной). Перед словами «XX век» мы ставили десятки эпитетов, характеризующих его, в разных вариантах: от «электрический» и «химический» до «атомный» и «космический». Но он, несомненно, еще и иск газовый. Обнаружив в пустотах недр стиснутый их циклопическим давлением бесцветный, невидимый глазу огонь, люди быстро научились его добывать, направлять в трубы и потянули эти трубы к городам и заводам.

Если бурный рост газовой энергетики во многих странах можно сравнить с поступью молодого крепкого богатыря, то ее развитие в нашей стране сравнимо лишь с шествием великана. Мы несколько позже других вступили на путь газификации, и в этом не наша вина. Советской власти достались в наследство недра, покрытые тайной. Свое могучее восхождение отрасль практически начала лишь в шестидесятые годы прошлого века. Зато, какими темпами! Вот некоторые этапы этого восхождения: если в 1955 году страна добывала всего около 9 миллиардов кубометров газа, а в 1960-м — 45, то в 1980-м — уже 435 миллиардов. Итак, всего за четверть века — рост почти в пятьдесят раз! Мир таких темпов не знал. Откуда он? За счет чего?

Есть в этой гигантской поступи один качественный скачок, перевернувший все представления о возможности газификации, совершивший подлинную энергетическую и техническую революцию в отрасли и стране, поднявший газовую индустрию на совершенно новую, исполинскую высоту. Этот скачок связан с 1966 годом, когда был открыт Уренгой, а вслед за ним и другие месторождения природного газа на севере Тюменской области.

Может возникнуть вопрос: а что, разве до этого Советский Союз не был могучей газовой державой? Был. Люди средних лет хорошо помнят такие громкие в свое время стройки, как газопроводы Саратов — Москва и Ставрополь — Москва, а затем могучие газовые артерии, пришедшие в центр страны с украинской Шебелинки и бухарского Газли. К началу восьмой пятилетки, то есть к 1966 году, СССР имел уже более 500 открытых месторождений природного газа, от которых и в ближние, и в дальние индустриальные центры тянулись бесчисленные нити трубопроводов, объединяясь в крупные, автоматически управляе-



Феликс Григорьевич Аржанов,
лауреат Государственной премии, начальник Главтюменнефтегаза (1977–1980).



*Б. Е. Щербина
и Министр неф-
тяной промыш-
ленности СССР
В. Д. Шашин. Тю-
мень, 1970 г.*

мые системы газоснабжения. Соответственно росли и диаметры труб – от 230 до 530, 820, 1020, 1220 миллиметров.

На газ переходили целые промышленные регионы, такие, как Донбасс, Центр, Южный Урал. С открытием месторождения Мессояха удалось газифицировать весь Норильск. Что касается бытовой газификации – снабжения голубым огнем городов и сел, то Советский Союз уже тогда догнал в этой сфере США, обеспечив газом почти четыре пятых всех имеющихся в стране квартир.

И все же, став второй газовой державой мира, мы имели в ту пору в два раза меньше разведанных запасов «голубого топлива», чем США. С открытием Уренгоя и его ямальских собратьев СССР сразу вырвался далеко вперед, превратившись в газового колосса планеты.

Чтобы не слишком пестрить цифрами, замечу, что месторождения природного газа с триллионными запасами – на Земле редкость. Их на всей планете насчитывается не более десятка.

Труд первопроходцев называют героическим не случайно. Так, Уренгойское газовое месторождение знают сегодня все. Но мало кому известна история открытия этой крупнейшей в мире кладовой «голубого топлива». Это был первый случай, когда десант нефтеразведчиков перебросили в лесотундру по

воздуху. Следом тяжелые транспортные вертолеты доставили оборудование. И пока Нарыкарская экспедиция перебралась в Уренгой, бригада «десантников» уже получила мощный газовый фонтан. Этим коллективом руководил буровой мастер Николай Глебов. Проходчикам потребовался не только высокий профессионализм, но и незаурядное мужество, чтобы столь быстро приступить к работе в сложных климатических условиях.

Тундра – бескрайние глубокие снега, ветвистые рога оленя, будто кустарник. В ветвях этого кустарника запутался низкий красный круг солнца. Когда, наконец, оно выглядывает после долгой полярной ночи, то не на чем ему, пока еще обессиленному, держаться над горизонтом – только на оленьих рогах.

Наверное, не ускользнуло это и от глаз геологов, впервые пришедших в Ямальскую тундру. Девственная тишина, стаи доверчивых куропаток, ленивое таяние белых песцов встретили их здесь. Они искали нефть, а открыли несметные запасы природного газа.

Вначале геологи Нарыкарской нефтеразведочной экспедиции, переименованной, кстати, через два года в Уренгойскую, блестяще провели рискованную операцию – впервые доставляли на точку в условиях Заполярья сорокаметровую буровую вышку, весящую более 20 тонн, не по частям, а всю сразу, так сказать, в собранном виде. От поселка Хе, что прилепился на берегу Обской губы, ее тащили тракторами до Ныды. Полтора дня затратили на эти сто двадцать ледовых километров. Потом еще пятьдесят километров, но уже по реке, туда, где намечалось смонтировать буровую Р-2.

Буровую поставили в семидесяти километрах от поселка геологоразведчиков Уренгой, раскинувшегося на берегу извилистого Пура. Командовал на точке начальник участка глубокого бурения Л. Горновидов. Прибыло три бригады. Выпкомонтажников возглавлял А. Пальчук, буровиков – В. Полупанов и плотников – И. Баталов.

Была у геологов надежда – к Первомаю забуриться. Но не вышло... Ведь каждый болтик туда пришлось возить из поселка Нарыкар, откуда перебазировалась поисковая экспедиция. А это около тысячи километров по воздуху. К тому же буровая установка пришла в Лабытнанги. Мощный воздушный грузовик АН-12 перекинул ее в Тарко-Сале, а уже потом вертолеты – трудяги МИ-6 доставили установку на точку.

Богатое было имущество у экспедиции – пять тысяч тонн всякого железа. Больше всего мороки было с емкостями для горючего: уж больно громоздки. Их резали на полосы, сворачивали в рулон, а в Уренгое потом сваривали вновь. Специально для переброски экспедиции проложили авиатрассу через Казым и Тарко-Сале.

Перебазировка перебазировкой, хоть и трудно, но дело двигалось, а вот первая скважина не выходила из ума. Что она даст? Ведь судьба экспедиции зависела от этого.



**Григорий
Кузьмич
Петров,**
*Герой Социалистического Труда,
буровой мастер
Главтюменнефтегаза.*

Бур пошел 3 мая. Радости особой геологи от этого не ощутили. Скорее была злость: чертова даль, дикая земля, смертная погода! Майский день выдался хмурый, холодный, давящий. А вдруг опять скважина, как уже бывало в других местах, окажется пустой? Словом, одно к одному. Но надо работать. Веками никто не пугал здесь тишину. Громче выстрела не было здесь звука. И вдруг грохот на всю округу. А буровая гудит день и ночь, сверлит землю. Пошли двадцатые сутки...

Полярное солнце уже и спать почти не ложится, плавит лед на речках и озерах. Наконец, начальник производственно-технического отдела экспедиции А. Немолодышев дал сигнал остановиться: «Есть проектная глубина – 1300 метров». В общем-то, ему совсем не обязательно было безвылазно торчать на буровой, но слишком много надежд связывали с этой первой на Уренгое скважиной. И А. Немолодышев «прописался» в тесном и душном вагончике буровиков.

По каротажу уже знали: газовая скважина. Но одно дело – каротаж, другое – увидеть и услышать фонтан. Ждали результатов испытаний.

И вот свершилось. Радостной, торжественной минутой была та, когда ожили потревоженные недра. Шестого июня загудел, заурчал утробно Уренгой, вздохнул громко и протяжно, словно богатырь после многовекового сна проснулся. Тутой газовый факел, что зажигается у конца специальной трубы – отвода от скважины – для определения мощности обнаруженного газоносного пласта, высветил низкое полярное небо, согрел теплом земных недр вечную мерзлоту. Разбудили люди Уренгой! Вставай, работай...

Вспыхнуло в тундре голубое солнце Уренгоя. Оно было видно далеко – далеко, и казалось, что все полярные всполохи упали на землю.

Честно сказать, в ту пору геологи и не предполагали, какую громаднейшую и мощнейшую кладовую природного газа открыли. Но и чудом это назвать нельзя: чудес не бывает. Просто у них были настойчивость и упорство. И вера в свое дело.

...Уренгойское месторождение расположилось между Надымом и Пуром – двумя крупными северными реками. Если взглянуть на геологическую карту, то по рисунку месторождение выглядит как удлиненное с севера на юг яйцо, будто нарочно упрятанное подальше от всяких путей сообщения. По площади – целое государство. Конечно, ни с Францией, ни с Италией не сравнить, но с Люксембургом можно – два будет.

Но не только размерами оно поразило геологов. Прежде всего, своей загадочностью. Бур бригады В. Полупанова вскрыл самый первый газовый пласт. Начали бурить глубже – еще открытие: появился конденсат. Еще глубже – и добрались до того, ради чего в этой снежной пустыне начали поиски: одна из скважин дала промышленный приток нефти. Прямо-таки не месторождение, а «слоеный пирог» с дорогой нефтяной начинкой.

У геологов на этот счет есть специальный термин – этажи газоносности. Так вот, на Уренгое таких этажей они насчитали порядка пятнадцати. Из газового месторождения его перевели в разряд газоконденсатных. А теперь это уже нефтегазоконденсатное. Правда, в столь высокий ранг Уренгой перевели в начале больше авансом. Многое еще нужно было подтверждать.

ВАЖНОЕ РЕШЕНИЕ

Борису Евдокимовичу было в ту пору за сорок. По всем житейским меркам — время зрелости. Умножьте это на его богатый иркутский опыт, на способность, как губка, впитывать не только явно перспективное, но и все хоть сколько-нибудь обнадеживающее. На свойственное, далеко не каждому, умение определять направление главного удара и уверенно держать любой удар. Наконец, на понимание решающего в любом деле «человеческого фактора»...

Разумеется, Борис Евдокимович отлично понимал, что открыть нефть и газ — это еще далеко не все. Главное — как можно быстрее пустить эти богатства в хозяйственный оборот. Это главное он видел в создании в области крупных строительных организаций с мощной промышленной базой. Для начала совместно с Н. К. Байбаковым ему удалось убедить А. К. Кортунова принять решение, в результате которого генеральной организацией по строительству в Тюменской области в 1962 году был определен Государственный производственный комитет по газовой промышленности — Газпром СССР. Кстати, с 1965 года — Министерство газовой промышленности СССР.

Так вот, Газпром уже располагал к тому времени мощными строительными организациями. Однако с учетом предстоящих работ в Западной Сибири постановлением Совета Министров от 7 января 1964 года в его ведение передали также ряд подразделений Минстроя РСФСР, занимавшихся обустройством нефтяных месторождений. В итоге в системе Газпрома сосредоточилась основная часть нефтегазостроителей страны. И именно на базе строительного «крыла» этого министерства была создана впоследствии специализированная отрасль, «штабом» которой стал Миннефтегазстрой СССР.

Работники Газпрома, конечно же, в полной мере оценили огромные перспективы, которые открывала перед отраслью Тюмень. Но знали они и то, что велики и во многом непредсказуемы трудности, с которыми придется здесь столкнуться. Конечно, опыт строительства, в том числе и в сложных природных условиях, был уже накоплен. И немалый. Подразделения Газпрома преодолевали раскаленные пески Средней Азии, крутогорья Кавказа и Карпат, болотистые низины северо-западных областей страны. Многие из будущих новоселов Западной Сибири кочевали по стройкам с первых послевоенных лет, когда жильем для нефтегазостроителей нередко служили землянки. А траншеи для трубопроводов копали лопатами, когда на пути попадались минные поля, затаившиеся со времен войны.

Вот только северные края были для них загадкой. Не было готовых ответов и на многие другие вопросы, волновавших будущих северян. Взять хотя бы сварку труб. Запретной чертой для нее на прежних стройках считался 25-градусный мороз. Как же вести ее в сибирские холода? Как тянуть нитки — так называют



**Алексей
Кириллович
Кортунов,**
*Герой Советского
Союза,
начальник
Главгаза
при Совете Мини-
стров СССР
(1957–1965),
Министр газовой
промышленности
СССР (1965–1972),
Министр строи-
тельства пред-
приятий нефтя-
ной и газовой про-
мышленности
СССР (1972–1973).*

*Министр газовой промышленности
А. К. КОРТУНОВ со
строителями на
севере Тюменской
области, 1970 г.*



в обиходе трубопроводы – через многокилометровые топи? Как снабжать стройки при полном отсутствии капитальных дорог? И вообще, где гарантия, что затраченные здесь силы и средства принесут соответствующую отдачу?

Многое тогда было неясным. И, видимо, по этой причине некоторые ведомства, ориентированные на освоение региона решениями правительства, не торопились по-настоящему откликнуться на призыв. Предпочитали держаться подальше от тюменских снегов и болот. В этом были повинны, в частности, отдельные работники Госплана СССР, которые до середины шестидесятых годов ставили под сомнение выгодность развития тюменской нефтяной базы. Продолжая утверждать, что сырье будет очень дорогим, они сдерживали финансирование и более широкое развертывание работ по освоению месторождений.

Что касается газпромовцев, то они без колебаний заняли место рядом с геологами, нефтяниками и работниками других отраслей, которые сделали ставку на скорейшее развертывание работ в Западной Сибири. Они решительно задействовали здесь крупные людские и технические ресурсы.

В одном из первых приказов Газпрома СССР, посвященных освоению региона говорилось: «Комитет обращает внимание руководителей всех организаций и предприятий, что... работы по обустройству нефтяных месторождений в этих районах и по строительству трубопроводов являются важнейшей государственной задачей. Выполнение этой задачи требует... оперативного и четкого решения всех вопросов, связанных с организацией и проведением работ на месторождениях Тюменской области».

Убежден, что такую позицию штаба отрасли определили во многом личные качества и судьба председателя комитета Алексея Кирилловича КОРТУНОВА.

А. К. КОРТУНОВ родился в столице Войска Донского Новочеркасске весной 1907 года. Как и Б. Е. Щербина, он был сыном железнодорожника. Трудовую жизнь начал в двадцатые годы паровозным кочегаром, потом помощником машиниста. Кстати,

во время поездок частенько ему приходилось бывать в депо станции Дебальцево, на родине Бориса Евдокимовича. Там в семье знакомого машиниста и судьбу свою встретил – милостивую и веселую Аню.

С детства мечтал поступить в институт, поэтому после тяжелой смены или вернувшись из рейса, он брался за учебники. В те вечера свет в окне дома Кортуновых горел далеко за полночь...

Через несколько лет Алексей Кириллович успешно сдал экзамены в Северокавказский институт водного хозяйства и мелиорации, располагавшийся в Новочеркасске. В 1931 году окончил его и стал инженером-строителем. Возводил завод «Азовсталь», объекты Центрального аэрогидродинамического института – ЦАГИ.

С первых дней Великой Отечественной войны А. К. Кортунов – в армии. Командовал стрелковым полком, с которым дошел до Магдебурга на Эльбе, став полковником и Героем Советского Союза. После победы строил предприятия нефтяной и газовой промышленности, был начальником Главвостокнефтьестроя, Главнефтепромстроя Министерства нефтяной промышленности СССР. Работал заместителем министра, а затем министром строительства предприятий нефтяной промышленности.

В 1957 году Алексей Кириллович назначается начальником Главного управления газовой промышленности при Совете Министров СССР, затем – председателем Государственного комитета по газовой промышленности СССР. С 1965 года он – министр газовой промышленности СССР. При нем газовая промышленность превратилась в мощную отрасль народного хозяйства.

Нетрудно предположить, что руководителя с такой биографией не могло не увлечь грандиозное дело покорения сибирских недр. И он довольно быстро нашел общий язык с Борисом Евдокимовичем.

А. К. Кортунов неизменно придерживался принципа коллегиальности в разработке решений, считал своим долгом постоянно встречаться с рабочими, руководителями «низовых» организаций, всегда был готов принять дельный совет. Но и сам смело шел на эксперимент, «ломал» привычные организационные схемы, если они тормозили дело. Он, бывало, говорил своим подчиненным, что в карете прошлого далеко не уедешь.

Эта его смелость потребовалось, например, в период сооружения первых магистральных трубопроводов в Тюменской области. Проектные институты не успели своевременно подготовить техническую документацию на отдельные участки этих трасс. Руководитель Газпрома принял такое решение: стройки начинать, недостающую документацию разрабатывать полевым методом. Группы проектировщиков работали на трассах одновременно с изыскателями и, получая от них материалы, тут же готовили чертежи.

Полевой метод был, разумеется, мерой вынужденной. Рекомендовать его, как передовой опыт, нельзя. Но в тот момент, когда требовался именно быстрый успех, он сыграл, думается, положи-



**Евгений
Никифорович
Алтунин,**
*лауреат Государственной премии СССР,
начальник объединения «Тюменгазпром» (1972–1978),
секретарь Тюменского обкома КПСС (1978–1985).*



*Б. Е. Щербина
и А. К. Кортунов во
время поездки на
тюменский Север.
1968 г.*

тельную роль. Ведь «осечки» на этих стройках были бы на руку тем, кто скептически оценивал возможности освоения региона.

Активными соратниками А. К. Кортунова в развертывании нефтегазостроительного комплекса в Западной Сибири были заместители министра К. К. Смирнов, Ю. И. Боксерман, А. Г. Карапестян, руководители строительных главков и трестов А. С. Барсуков, Д. М. Веселков, А. М. Крайзельман, А. Н. Юрышев, Н. А. Воробьев, М. М. Вейнблат, А. С. Зосимов, Л. П. Сергеев, З. И. Шифрис, М. З. Рыбин и другие.

Комитет действовал с максимальной энергией. В течение одного лишь 1964 года на территории области были созданы десятки трудовых коллективов: стройуправления, участки сварочно-монтажных, сантехнических, электромонтажных работ, автохозяйства, базы комплектации и снабжения и другие. Одновременно решались вопросы социально-бытового обеспечения и обслуживания строительства. Коллективам отрасли было поручено сдать в эксплуатацию в 1964 году для рабочих, направляемых в северные поселки области, 30 тысяч квадратных метров благоустроенного жилья. В приказе №172 от 14 мая 1964 года говорилось: «Считать строительство собственного жилья на нефтяных месторождениях Тюменской области одной из важнейших задач... Два раза в месяц докладывать руководству комитета о ходе работ по сборке домов и вводе их в эксплуатацию».

В Тюмени формируется отдел рабочего снабжения с отделениями в поселках Шаиме, Усть-Балыке, Нижние Нарыкары, городе Тобольске, сеть жилищно-коммунальных контор, медицинских пунктов на стройках. Для оказания помощи северным подразделениям в вопросах нормирования и организации труда создается нормативно-исследовательская станция в Сургуте. Здесь же начал функционировать учебно-курсовой комбинат – самая первая школа рабочих кадров отрасли в северном регионе.

Но, пожалуй, особенно важно то, что, обеспечивая ввод первых объектов «нефтяной целины», комитет с самого начала заботился и о реализации будущих строительных программ. Имелось в виду мероприятия по созданию в этом крае баз стройиндустрии, промышленности стройматериалов. Газпром выделил за счет перераспределения плана капитальных работ средства на проектирование этих объектов, обязал свое техническое управление и Гипроспецгаз в кратчайшие сроки завершить выдачу техдокументации по сооружению производственных баз в Сургуте, Усть-Балыке, Урае, Нижневартовске и Тюмени, представить первый раздел генеральной схемы развития стройиндустрии в Тюменской области, разработать графики проектирования предприятий, подлежащих строительству в 1965 году.

Увы, объекты промбазы, провозглашенные главнейшими, нередко отодвигались впоследствии на второй план нефтегазовыми стройками. Но почти все намеченные к пуску предприятия уже через год-два выдавали продукцию. Смелые и решительные действия Газпрома обернулись успешным завершением первых тасжных строек, получили высокую оценку.

Б. Е. Щербина на сессии Верховного Совета СССР в октябре 1965 года отмечал, что Государственный производственный комитет по газовой промышленности СССР провел большую работу, обеспечив четкую организацию строительства, оперативное решение всех сложных вопросов, возникавших в ходе работ.

Отрасль направила на освоение нефтегазовой целины свои лучшие силы – коллективы с большим опытом, участвовавшие в создании многих магистральных трубопроводов, обустройстве «второго Баку». Но вопрос о том, насколько реальны планы освоения северного региона, какой ценой может быть взята тюменская нефть, оставался открытым. Ответить на него могла лишь сама жизнь. И особенно важны были в этом отношении результаты строительства трубопроводов Шаим – Тюмень и Игрим – Серов – первых магистралей на тюменской земле.

Первые тонны примысленной нефти добыли весной 1964 года. В те дни началась пробная эксплуатация Шаимского, Усть-Балыкского и Мегионского месторождений. Здесь соорудили своего рода мини-промыслы, которые должны были обеспечить своевременную загрузку танкеров, доставлявших «черное золото» на Омский перерабатывающий завод. Для этого вполне хватало нескольких разведочных скважин. Добытая нефть проходила через небольшие сепарационные установки, где очища-



**Яков
Михайлович
Каган,**

лауреат Государственной премии СССР и дважды премии Совета Министров СССР, заслуженный деятель науки и техники РСФСР, доктор технических наук, профессор, директор научно-производственного объединения ВНИПИгидротрубопровод (1988–1991).



лась от влаги, попутного газа, затем подавалась в резервуары, от которых шли трубопроводы к речным причалам. В том же 1964 году подземные кладовые начали готовить к круглогодичной промышленной эксплуатации.

Подразделения Газпрома включились в эту работу на первой же ее стадии. Вместе с коллективами Тюменского геологического управления и объединения Тюменьнефтегаз «нефтяную навигацию» обеспечили посланцы трестов «Нефтепроводмонтаж», «Татнефтепроводстрой», сварочно-монтажного и «Союзпроводмеханизация». Правда, на первых порах строительные организации были представлены на нефтепромысловых объектах в лучшем случае участками. Но подкрепление к ним уже шло.

Весной и летом 1964 года для сооружения нефтепромысловых объектов были организованы строительные управления в Тюмени, Сургуте, Усть-Балыке, Мегионе и Шаиме. С этой же целью в северных поселках формировались участки сварочно-монтажных и сантехнических работ, автобазы и другие подразделения Газпрома. Только за два месяца, в соответствии с приказом комитета от 14 мая 1964 года, на нефтяные месторождения области были направлены 3500 рабочих. Конкретные задания по организации работ и сооружению объектов в Тюменской области получили многие работники аппарата Газпрома, проектные институты, главки и строительные тресты Москвы, Татарии, Башкирии, Украины. Уполномоченным комитета, призванным обеспечить выполнение заданий на «нефтяной целине», был назначен

видный специалист и организатор нефтегазового строительства Алексей Сергеевич Барсуков.

В марте 1964 года на мегионскую, шаймскую и усть-балыкскую земли ступили первые отряды нефтяников. Они начали без проволочек готовить месторождения к эксплуатации.

Однако обстоятельства складывались так, что в тот момент именно от речников зависело решение проблемы пробной эксплуатации разведанных к этому времени нефтяных месторождений. По предложению Тюменского обкома партии было решено вывозить первые добытые тонны нефти баржами по Оби и Иртышу на Омский нефтеперерабатывающий завод. Других путей и возможностей просто не было.

В начале марта начальника Тюменского линейного речного пароходства А. И. Ботоногова и секретаря парткома И. Чиркова пригласили на совещание, которое проводил Б. Е. Щербина. Прослушав выступление Бориса Евдокимовича, которое длилось около часа, и его ответы на вопросы, речники сразу отметили его компетентность, масштабность, логику изложения мыслей, уверенность в достижении поставленных целей. Правда, удивило их то, что он не пользовался заранее написанным докладом, как это было заведено тогда на всех совещаниях.

Перед речниками была поставлена конкретная задача – сделать все возможное и невозможное для подготовки судов к транспортировке сибирской нефти в Омск. Тогда в пароходстве не было специальных судов-нефтевозов. Решением этой проблемы по настоянию Н. К. Байбакова и министра речного флота РСФСР С. А. Кучкина занялся Тюменский судостроительный завод. На базе барж по перевозке леса здесь в кратчайшие сроки начали производство наливных. Таких барж для перевозки первой тюменской нефти требовалось пятьдесят.

По пути в пароходство И. Чирков поделился с Александром Ивановичем Ботоноговым некоторыми соображениями и впечатлениями о совещании, высказал свои предложения. Ботоногов задумчиво сказал:

— Давай, секретарь, действуй. Отступления, чувствую, не будет.

В этом секретарию парткома пришлось убедиться буквально на следующий день. Еще не было и восьми часов утра, как раздался звонок из обкома. Позвонила инструктор промышленно-транспортного отдела Е. П. Сартакова и сообщила, что должна ежедневно до восьми часов утра иметь данные о ходе подготовки нефтеналивного флота и о загрузке судов для геологов, строителей, нефтяников. На его просьбу перенести срок информации хотя бы часов на десять, так как в это время идет уточнение плана работы на сутки, переговоры с судами, портами и пристанями, управлением Иртышского пароходства в Омске, она заохала:

— Да, меня Борис Евдокимович живой не выпустит из кабинета!

Действительно, требовательность, умение организовать дело и контролировать исполнение принятых решений – неотъем-



**Михаил
Васильевич
Сидоренко,**
*первый заместитель
начальника
Главгаза при СМ
СССР, затем – Ми-
нистра газовой
промышленности
СССР (1956–1979).*



*Бригада буровиков
на скважине –
первооткрыва-
тельнице Уренгой-
ского месторож-
дения.*

лемая черта стиля работы первого секретаря обкома. В этом смогли убедиться многие.

В это же время на стапелях Тюменского судостроительного завода днем и ночью сваривались металлические корпуса будущих нефтеналивных судов грузоподъемностью три тысячи тонн. Строители спешили. Вскрывались реки. Благодаря невероятным усилиям оперативной группы конструкторов и технологов, которую возглавлял директор судостроительного завода П. П. Потапов, коллектива управления пароходства и экипажей судов, поставленная перед ними невероятно трудная задача была успешно решена.

Уже в мае первая баржа с сибирской нефтью взяла курс на Омский нефтеперерабатывающий завод. Открылась первая в истории Сибири нефтяная навигация! В 1964 году в Омск было доставлено более 200 тысяч тонн нефти. И пусть по нынешним временам это были крохи – каких-то двести тысяч тонн добытой нефти, понимание, что это только начало, радовало душу. Эта навигация вошла в историю развития нефтегазового комплекса как начало добычи «черного золота» в Тюменской области.

СТРОИТЕЛЬНЫЙ АВАНГАРД

Радостный гудок над обскими просторами буксира с нефтеналивной баржей возвестил о том, что время разговоров о громких геологических открытиях осталось позади. Западная Сибирь однозначно определялась в качестве главного энергетического плацдарма страны. Начиналось главное – освоение разведанных месторождений, обустройство территории, создание промышленной базы, чтобы ускоренными темпами добывать нефть и газ, прокладывать магистрали, строить жилье и социальную инфраструктуру для людей. Все это вместе взятое должно было, прежде всего, замкнуться на какие-то мощные организующие структуры. Словом, растущему топливно-энергетическому комплексу срочно нужны были свои мощные организации с местными штабами.

Они и появились: Главтюменьнефтегаз, Главтюменьгеология, Главтюменьнефтегазстрой. Основная задача последнего – строительство объектов нефтяной и газовой отрасли на территории поистине бескрайнего и совершенно необжитого региона.

Но вначале в Тюмени появился человек, которому предстояло создать и отладить сложный механизм строительного комплекса. Это был Алексей Сергеевич Барсуков. Весной 1964 года он принял предложение А. К. Кортунова и был назначен специальным уполномоченным Комитета газовой промышленности СССР.

Щербина принял Алексея Сергеевича сразу. Так было положено в то время: прежде чем приступить к работе, надо было представиться первому секретарю обкома. Но их разговор быстро вышел за рамки протокольного этикета. Говорили не только о предстоящих задачах, но и молодость боевую вспомнили.

Не заметили, как два часа пролетело. Расстались почти друзьями. Расставаясь, Борис Евдокимович крепко пожал Барсукову руку и твердо сказал: «Ну, давайте, Алексей Сергеевич, действуйте по-фронтовому – здесь тоже передний край».

Барсуков в задумчивости вышел из обкома. В гостиницу идти не хотелось. Присел на скамейку. Прошедший разговор всколыхнул фронтовые воспоминания. Перед глазами встали картины не забываемых событий...

...Танки шли к реке. Первым сюда примчался командир дивизии оценить обстановку. Не замечая рвавшихся снарядов, он, стоя на краю обрыва, оглядывал местность. Потом жестко сказал Барсукову: «С ходу нам не взять: далеко до того края, да и ров глубокий. Но мои машины должны пройти именно здесь. Нужен мост, или что там еще придумаете – ваше дело. Не переправите танки с началом темноты – расстреляю».

Резко развернул машину и уехал. Барсуков понимал, что это не пустая угроза. Но не ее он боялся. В угрозе комдива он почувствовал обреченность тех, к кому эти танки прорывались, шли на подмогу. Он боялся, что своей нераспорядительностью, рас-



Алексей Сергеевич Барсуков,
заслуженный строитель РСФСР, первый начальник Главтюменьнефтегазстроя (1965–1970).



Председатель Совета Министров СССР А. Н. Косыгин во время посещения завода объединения «Сибкомплектмонтаж» в Тюменской области, 1975 г.

терянностью затормозит этот прорыв. Что значила по сравнению с этим одна его жизнь?

И он сделал все, что мог. В ход пошли пилалы от разрушенного путейского участка, бревна от разбитых домов, подвозилось все, что можно было уложить в переправу. Потом Барсуков на ходу консультировал командиров танковых подразделений: с какой скоростью должны двигаться машины, и какую дистанцию друг от друга при этом соблюдать.

Танки прошли без потерь, несмотря на обстрел. Это был 1941 год на Северо-Западном фронте. Тогда начальник шестого управления военно-полевого строительства тридцатипятилетний Алексей Барсуков получил свою первую награду – орден Красной Звезды.

И вот теперь Тюмень. Не пройдет и года, как он станет руководителем Главного управления по строительству предприятий нефтяной и газовой промышленности в Тюменской области – Главтюменнефтегазстроя. Действительно, это было специальное задание сродни фронтовому. Как тут не вспомнить напутствие Щербины!

Вспоминая, как начиналось становление в Западной Сибири одной из самых крупных в мире топливно-энергетических баз,

я мысленно возвращаюсь в круг давних знакомых, заново переживаю дела минувших дней...

Здесь, набивая, как говорится, синяки и шишки, постигал я науку управления производством, нашел много верных помощников и друзей, окончательно определил свое место в жизни. В этом во многом я обязан своим тюменским учителям. Одним из них был Алексей Сергеевич Барсуков, который в феврале 1965 года возглавил первый строительный главк в Тюмени.

Так уж случилось, что всего лишь пять коротких лет проработал Алексей Сергеевич Барсуков в Западной Сибири, знакомой до того лишь понаслышке. Но шел он к этому своему звездному часу 35 лет. И это была подготовка по самому высшему классу. Москва, Донбасс, Сумгаит, Горький, Волгоград, Курск... Жилые дома, заводы, фабрики, прокатные станы... Где только не работал строитель от Бога Алексей Барсуков, и чего только не строил!

В той жизненной профессиональной школе, которую он прошел, учили хорошо, и ошибок не прощали. Особенно в предвоенные и военные годы с учетом того, что строил Барсуков, в основном, объекты для оборонной промышленности, где малейшая оплошность каралась быстро и жестко.

Вышел деревенский парнишка – родом Алексей Сергеевич из деревни Касуличи, что в Орловской области, – на магистральную строительную стезю не сразу. Попробовал свои силы после окончания техникума на педагогическом поприще: поработал учителем, заведующим фабрично-заводской семилетки, директором учебно-производственного комбината на стекольном заводе на родине.

Профессию строителя начал осваивать в «гражданском» тресте «Огнеупорцементстрой». А затем, особенно после окончания Московского института хозяйственников Наркомтяжпрома СССР, в анкетных данных из личного дела Барсукова начинают мелькать сплошные «почтовые ящики»: заместитель начальника строительной конторы завода №22, начальник строительных контор 12, 4, 6 и так далее.

Строили эти управления, конторы и объекты для серьезных наркоматов – авиационной, судостроительной и тяжелой промышленности. В преддверии неизбежной войны с фашистской Германией страна укрепляла свою «оборонку». Но не успели. Техническое преимущество противника в первые месяцы Великой Отечественной войны было большим. Предприятия эвакуировались на восток, перестраивались для выпуска военной продукции. Там была необходимость и в строителях, имеющих опыт работы на сооружении оборонных объектов.

Но Алексей Сергеевич был призван в действующую армию и строил полевые оборонительные сооружения – доты, дзоты, аэродромы, был начальником управления военно-полевого строительства №6 Северо-Западного фронта. В конце 1942 года, оставаясь на службе в рядах Советской армии, он был отозван в тыл на должность начальника особой строительно-монтаж-



**Юрий
Петрович
Баталин,**
*лауреат
Ленинской премии
и премии Совета
Министров СССР,
кандидат
технических наук,
профессор,
заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР,
председатель
Госстроя СССР
(1985–1989).*

*Пошла нефть
с Усть-Балыка.
На заднем плане
Ю. Г. Эрве
и А. К. Протазанов,
1964 г.*



ной части №17. Строил в городе Электросталь Московской области завод по производству особо прочной стали. Медали «За оборону Москвы», «За победу над Германией», орден Красной Звезды не затерялись среди «гражданских» наград Алексея Сергеевича, где потом появились ордена Ленина и Трудового Красного Знамени.

После войны, поработав год в Главдальстрое Министерства строительства военных и военно-морских предприятий, Барсуков свою службу в Советской Армии завершил. Но жизнь от этого спокойнее не стала. Стройка следовала за стройкой. Он работал управляющим трестом «Дзержинскпромстрой» в Горьковской области, управляющим трестом «Волгоградтяжстрой».

Особое место в его богатой биографии строителя занимают два года, в течение которых он руководил в Москве трестом «Особстрой». Коллектив этой строительной организации возводил знаменитые «высотки», которые и сегодня являются архитектурными символами столицы – здания МИДа на Смоленской площади, Московского университета, гостиницы «Украина». Работать на этих объектах считалось особой честью. И тот факт, что Барсуков руководил таким трестом, как «Особстрой» служило лучшей рекомендацией его профессиональной компетенции в среде строителей до конца жизни.

А когда началась реорганизация советской экономики, опыт Алексея Сергеевича оказался востребованным при создании совнархозов. Он поработал начальником управления строительством в одном из крупнейших совнархозов страны – Волгоградском, затем стал заместителем председателя Курского совнархоза по строительству. Работа эта была не очень ему по характеру, во многом бумажная – и возникли проблемы со здоровьем. По этой причине в 1962 году Алексей Сергеевич вынужден был уйти на пенсию.

Знающие Барсукова люди предсказывали, что долго на покое он не усидит. И точно – через год, разобравшись с болезнями и передохнув, он снова начал искать работу. Учитывая возраст и прочие обстоятельства, ему предложили спокойное место директора института «Роспроект» в Москве. Согласился, поработал год, а думать о возвращении на стройку, к настоящему делу не переставал. И тут вовремя подоспело нежиз-

данное предложение Алексея Кирилловича Картунова: поехать его уполномоченным в Тюменскую область, где все явственнее вырисовывались перспективы создания нового крупного нефтегазодобывающего района. Предложение было принято без особых раздумий.

Нужен был человек, способный профессионально разобраться с состоянием дел в нефтегазовом строительном хозяйстве Тюменской области на месте, оценить перспективы, «сбить» разрозненные управления в единую, хорошо управляемую структуру. Требовался профессионально высоко подготовленный специалист, опытный, надежный человек. Картунов немного знал Алексея Сергеевича еще по работе в Волгограде и решил, что лучшей кандидатуры «на Тюмень» ему не найти. И в своем решении не ошибся.

Барсуков со своим богатейшим опытом, высочайшей строительной квалификацией быстро оценил положение дел в нефтегазостроевском «хозяйстве» области. И сразу же параллельно начал решать две задачи. Во-первых, с ходу включился в решение текущих дел. Во-вторых, и это было главным, начал готовить вопрос о создании в области крупной нефтегазостроевской структуры, способной обеспечить быстрый рост объемов строительства.

Перспектива Тюмени вопросов не вызывала, хотя в те времена еще шли жаркие дискуссии. Можно ли здесь, на огромной, безлюдной, покрытой тайгой и болотами территории, при полном бездорожье вообще жить, работать, строить города и промыслы, добывать нефть, прокладывать тысячи километров трубопроводов и линий электропередачи?

В определенной степени ответ на эти сомнения должно было дать обустройство первого из открытых в области нефтяных районов – Шаимского и строительство первого нефтепровода Шаим — Тюмень. И Барсуков начал действовать.

Возможности у уполномоченного министра были невелики. Все «атрибуты власти» – авторучка да телефон, по которому можно было давать «ценные указания» строителям и жаловаться министру на то, что они не выполняются. Но Алексей Сергеевич был совсем другим человеком. К тому же он знал, что на руководителей управлений, привыкших к вольной жизни вдали от начальства, где каждый – орел, ни ценными указаниями, ни жалобами в самые высокие инстанции, ни, тем более, окриком не воздействуешь. Надо, чтобы они признали в нем профессионала, знающего и умеющего больше и лучше, чем знают и умеют они.

И Барсуков очень быстро достиг такого признания. Создание Главтюменьнефтегазстроя дало мощнейший толчок развитию отрасли в Тюменской области и одновременно служило признанием того факта, что наступил новый этап в освоении сибирской нефтегазовой целины. Ведь когда на новых территориях вслед за геологами и добытчиками на равных правах обосновываются строители – значит эти территории, эта земля обживается всерьез и надолго.



**Кирилл
Константинович
Смирнов,**
*лауреат премии
Совета Минист-
ров СССР, заслу-
женный строи-
тель РСФСР,
заместитель
Министра строи-
тельства
предприятий
нефтяной и
газовой промыш-
ленности СССР
(1972–1983).*



Проводы А. С. Барсукова в Тюменском аэропорту. 1970 г.

События развивались быстро. Подтверждались огромные запасы нефти, открытые на месторождениях Приобья. Салютовали первыми фонтанами газовые гиганты – в 1966 году Уренгой, затем – «Медвежье». Сроки ввода их в промышленную разработку зависели, прежде всего, от возможностей строителей. Поэтому на месте прежних маломощных управлений создавались крупные тресты, способные «закрыть» строителями работы перспективные районы.

В год создания главка в его системе были организованы производственный трест автомобильного и водного транспорта и трест по комплектации и материально-техническому снабжению.

В 1966 году были созданы тресты «Сургутгазстрой», «Мегионгазстрой», «Тюменьгазстрой», «Спецгазстрой». Год спустя – «Тюменьгазмеханизация», «Нефтеюганскгазстрой», «Ямалгазстрой». В 1969 году – «Тюменьгазмонтаж», «Севергазстрой».

Формировался работоспособный грамотный аппарат управления главка, который быстро превратился в подлинный штаб, руководящий ходом строительных работ на огромной территории в сотни тысяч квадратных километров. Появились деятельные энергичные помощники. Среди них сразу стал выделяться талантливый инженер и организатор, первый заместитель начальника главка – главный инженер Юрий Петрович Баталин.

Работая на нефтяных стройках Башкирии, Юрий Петрович прошел хорошую школу. Он получил солидный опыт по обустройству нефтяных промыслов, созданию новых строительных

структур, строительству новых городов с палаток, организации строительных процессов в сложных условиях. Для начального периода создания Западно-Сибирского комплекса – это были главные качества руководителя. Он очень грамотно и напористо стал разрабатывать и осуществлять техническую политику нового главка.

Совершенно разные по темпераменту и характеру люди – начальник главка и главный инженер главка – прекрасно дополняли друг друга.

Юрий Петрович вспоминает: «Мы были горячими ребятами и сломя голову бросались внедрять новшества. А Алексей Сергеевич был очень аккуратен и очень осторожен. Он не мешал нам проводить эксперименты, но внимательно присматривался сначала, как бы со стороны к тому, что мы изобретаем. И только убедившись в том, что новинка действительно дает эффект, подставлял свое сильное плечо.

Так было, в частности, с внедрением блочно-комплектного метода строительства объектов нефтегазового назначения. Барсуков не сразу одобрил этот эксперимент, но, убедившись в его высокой эффективности, очень много сделал для того, чтобы новинка быстро получила путевку в жизнь».

С созданием Главтюменьнефтегазстроя резко возросли объемы выполняемых работ, как на строительстве производственных, так и гражданских объектов – жилья, учреждений соцкультбыта. При Барсукове была заложена база строительной индустрии в области, при нем приобрели зримые контуры современных городов Сургут, Нижневартовск, Урай, Надым. Может быть, самым ценным, что оставил после себя на тюменской земле этот замечательный человек является выпестованная им плеяда учеников и заложенные традиции, на которых выросло целое поколение тюменских строителей.

Здесь тоже, как и в строительстве, надо было начинать с нуля. Ю. П. Баталин приводит цифры: к моменту образования Главтюменьнефтегазстроя в 1965 году здесь работало 1400 человек и среди них 250 управленцев. В 1980 году коллектив главка насчитывал уже 26800 человек, а управленцев стало 4,5 тысячи. Для того чтобы за 15 лет сформировать этот высококвалифицированный управленческий состав, через «сито» кадрового отбора было пропущено 18 тысяч специалистов. Требования к командному составу были жесткими: высокая профессиональная компетентность, инициативность, человеческая порядочность, умение работать в самых сложных условиях.

Свою номенклатуру, прежде всего руководителей трестов и управлений, Барсуков отбирал и проверял очень придирчиво. Это я испытал на себе после того, как уже год проработал в аппарате главка. В 1967 году мне поручили создать трест «Тюменьгазмеханизация». Барсуков меня назначил исполняющим обязанности управляющего. Эта формулировка, указывающая на мою временность, конечно, нервировала, но и бодрила. Надо было



Александр Герасимович Карпетян,
заслуженный строитель РСФСР, заместитель Министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР (1972–1978).



*На XXIII съезде
КПСС. Москва,
1966 г.*

постоянно доказывать свою компетентность. И только через год, когда новый трест встал на ноги, он подписал приказ о моем назначении управляющим.

Высокая требовательность органически сочеталась у Барсукова с душевной щедростью и открытостью. Он был еще далеко не стар, но мы, тогда 30–40-летние работники главка, беззлобно называли его в своем кругу «дедом». Держал он нас в строгости, сурово, по-отцовски распекал за малейшую провинность, но мог и защитить в любой ситуации.

Алексей Сергеевич обладал неординарным талантом организатора, всегда спокойный тон разговора, мудрые взгляды на жизненные ситуации. В редкие часы неформальной обстановки он был компанейским, доступным. Обладая огромным опытом строителя и богатым жизненным опытом, он смог сплотить вокруг себя в сложный период создания строительных коллективов молодых, и уже не совсем молодых руководителей строительных подразделений. Словом, однозначно можно сказать, что Барсуков, создав за короткий срок первые девять строительных трестов, заложил основы создания нефтяной и газовой промышленности в Западной Сибири.

Алексей Сергеевич проработал в Тюменской области совсем немного – пять с небольшим лет. И уехал, сделав самое трудное – запустив и наладив огромный строительный конвейер под названием Главтюменьнефтегазстрой. Казалось бы, дело налажено, помощников у начальника крупного главка много: сиди,



Нефть из Усть-Балыка на пути к Омску в начальный период освоения месторождения, 1964 г.

пожевывая первые лавровые листочки – слава о тюменских строителях уже пошла гулять по стране, жди звезду Героя – она обязательно должна была его найти. Но Барсуков подал в отставку – причиной такого шага было якобы ухудшение здоровья. Но существовали и другие мотивы. Мы это знаем. Одно скажу – очень жаль, что он рано ушел из Тюмени.

А у Барсукова сил и энергии, несмотря на возраст и проблемы со здоровьем, было еще много. Что он и доказал вскоре, приняв предложение А. К. Картунова о командировке в Ирак. Это было то время, когда эта страна впервые поссорилась с американцами и вышла из Багдадского договора, направленного против СССР. В ответ на это зарубежные компании, в том числе «Бритиш Петролеум», начали саботировать свои договорные обязательства по обустройству иракских нефтепромыслов. Было принято решение оказать помощь Ираку по созданию национальной нефтяной промышленности.

Алексей Сергеевич был направлен в Ирак в качестве главного советского специалиста по нефтепромыслам «Сверная Румейла». Поехал на пару месяцев, а остался на значительно больший срок. Под его руководством советские специалисты вместе с иракскими инженерами построили и пустили первый в этой стране нефтепромысел, положили первый нефтепровод. И там Алексей Сергеевич оставался тем Барсуковым, каким его знали, любили и уважали в Тюмени.

Работа Алексея Сергеевича по созданию национальной нефтяной промышленности Ирака была оценена правительством этой страны очень высоко – орденом Двуречья, высшей наградой, вручаемой иностранным гражданам за особые заслуги перед нацией.

...Мне было приятно, когда он пригласил меня поехать вместе с ним в Ирак. Но Тюмень меня тогда не отпустила. После его возвращения из Ирака в 1973 году мы с В. А. Васильевым и М. В. Чижевским были у него дома в Москве. Он нас подробно спрашивал о тюменских стройках и о тюменцах.

*Б. Е. Щербина,
А. К. Кортунов,
А. С. Барсуков.
Сургут, 1965 г.*



Основная задача Главтюменьнефтегазстроя состояла в обеспечении опережающего освоения нефтяных и газовых месторождений, создания необходимых социально-бытовых условий для нефтяников, газовиков, геологов, строителей. Новый коллектив, разумеется, не сразу набрал нужную высоту. Но перелом в нефтегазопромысловом строительстве наметился уже в первые годы его работы. Крупные тресты, созданные в северных городах и поселках, взяли на себя основную часть работ по обустройству месторождений, и темпы их освоения значительно возросли.

Вместе с тем первые нефтегазовые стройки Севера обнажили и выдвинули ряд острых проблем. Требовалось оснастить северян техникой, способной безотказно работать в условиях бездорожья, заболоченности и низких температур. Специфика края не учитывалась также при планировании сроков поставки материально-технических ресурсов. Немалую их часть поставщики отгружали в третьем квартале года, когда навигация на северных реках уже прекращалась. Своевременно попасть на сооружаемые объекты эти грузы, естественно, уже не могли. Ведь главные транспортные магистрали – только реки. Кроме того, область оказалась чрезвычайно бедна местными строительными материалами. Не было даже своего щебня, гравия и глины для производства керамзита, кирпича. Не менее трудно давался подбор и расстановка кадров. В начальный период освоения строительные материалы сюда доставлялись по рекам и по воздуху. Как много было расчетов, инженерных и экономических поисков, размышлений. Сколько пришлось просчитать вариантов, чтобы принять оптимальное решение по созданию и развитию производственной строительной базы. Была разработана и утверждена программа по созданию базы строительной индустрии области на основе местных ресурсов.

В первые же годы было начато строительство домостроительных комбинатов в Урае, Тюмени, Сургуте, заводов по производству керамзитового гравия в поселке Богандинском, кирпичного – в Локосово, по производству щебня – в поселке Харп и других.

С самого начала было ясно, что при таких сроках и объемах традиционные методы строительства непригодны, нужны иные инженерные решения. Вот так и зародился тогда комплектно-блочный метод строительства. Начипали его освоение А. С. Барсуков, Ю. П. Баталин, И. А. Шаповалов, В. Г. Жевтун, Ю. Н. Пермикин, Л. В. Бабилов, М. С. Ройтер и многие другие. Аналогов этому методу не было.

За городом, в поселке Букино, отвели площадку под строительство завода блочных устройств. Здесь были изготовлены первые блочные объекты. Душой и заводилой этих дел был главный инженер главка Юрий Петрович Баталин, который неоднократно приезжал со Щербиной в экспериментальный цех СУ-19, возглавляемый И. Шаповаловым.

Проблем с блочными объектами было много – это противоречия с существующими строительными и пожарными нормами, да и психологически обслуживающий персонал не был готов к работе в таких условиях. Рабочие привыкли к объектам с большими вспомогательными площадями, а здесь – резко ограниченное пространство. Для изготовления блочных объектов необходимы были новые стройматериалы в больших объемах: алюминий, прогрессивные утеплители, широкополочные металлические балки – они еще только стали появляться, а также надежное оборудование, точные контрольно-измерительные приборы и многое другое. Это требовало изменений во всем строительном процессе. Это требовало изменить психологию заказчика и строителя.

Как любое новое дело, комплектно-блочный метод нуждался в поддержке всех уровней власти. Вот здесь в полную силу и развернулся организаторский талант Б. Е. Щербины в освоении всего нового, необычного. Они с Ю. П. Баталиным везли крупных руководителей на завод треста. Здесь побывали председатель Госплана СССР Н. К. Байбаков, секретари ЦК партии и комсомола...

Основным в обустройстве нефтяных и газовых месторождений становился метод блочно-комплектного строительства. Кустовые и дожимные станции, котельные, электростанции и другие объекты стали изготавливаться в Тюмени в заводских условиях. Затем автомобильным, водным и авиационным транспортом их доставляли в отдаленные, малообжитые районы, где и производился монтаж, наладка и пуск в эксплуатацию.

Экономическая эффективность этого метода по сравнению с обычным способом строительства была особенно хорошо видна на примере возведения опытно-экспериментальной насосной станции на Усть-Балыкском месторождении. Срок ее строительства по сравнению с обычным способом был сокращен – в это даже поверить было трудно – целых в три раза. Сметная стоимость строительно-монтажных работ – на одну треть. Трудоемкость – в 2,5, а материалоемкость – в 12 раз. Резко поднялось качество работ.



**Алексей
Иванович
Сорокин,**
*лауреат
Государственной
премии СССР,
заместитель
Министра
строительства
предприятий
нефтяной и
газовой промыш-
ленности СССР
(1972–1984).*

Первую блочную кустовую насосную станцию по поддержанию пластового давления на Усть-Балыкском нефтяном месторождении посетил председатель Совета Министров СССР А. Н. Косыгин.

Согласитесь, что при таких показателях нужны были квалифицированные, осевшие в Тюмени на постоянно кадры. И этот очевидный вывод только подтверждал давнюю линию Щербины на бережное отношение к человеку на стройке.

Специалистов сюда направлял ЦК ВЛКСМ. И здесь Б. Е. Щербина, понимая перспективу комплектно-блочного строительства, проявил мудрость: выделил И. Шаповалову пять участков, а позже и целый микрорайон в юго-восточной части Тюмени под строительство многоквартирных домов без сноса и выделения больших процентов городу. Это делалось для создания коллектива монтажников новой формации.

Коллектив рос профессионально, объемы работ резко наращивались, в том числе и за пределами Тюменской области. Позже было создано объединение «Сибкомплект-монтаж». Это уже новый виток в развитии блочно-комплектного строительства объектов нефтегазового комплекса. Б. Е. Щербина, будучи уже министром, заместителем председателя правительства, всегда держал руку на пульсе времени. Группа новаторов блочного строительства во главе с Ю. П. Баталиным была в 1981 году удостоена звания лауреатов Ленинской премии, среди них И. А. Шаповалов, В. А. Аронов, В. Г. Жевтун, М. С. Ройтер, А. Ф. Шевкопляс. Это были первые лауреаты – строители Миннефтегаз-строя. Надо было видеть, как радовался министр Щербина, хотя всем казалось, что в жизни он суховатый, в какой-то мере даже аскет. А здесь распорядился провести чествование лауреатов в зале коллегии министерства.

Бережное отношение к прошлому, трезвый анализ сделанного – основа будущих успехов нашего пути в будущее. Ни в коем случае нельзя недооценивать опыта предшественников. Ибо, смею утверждать, мировая практика тех лет не имела аналогов по созданию в кратчайшие исторические промежутки времени такого мощного индустриального потенциала, который в сложных природно-климатических условиях создали сибиряки.

Коллектив Главтюменьнефтегазстроя стал крупнейшей строительной организацией области. Он ежегодно выполнял установленные народнохозяйственные планы, сдавал стройки в эксплуатацию в срок и досрочно. Указом Президиума Верховного Совета СССР коллектив главка был удостоен высокой награды – ордена Ленина.

Награждать достойных – это, разумеется, очень важное, воистину справедливое дело. Но вот сохранился такой документ. В июне 1969 года за подписью секретаря Тюменского обкома КПСС в комиссию по установлению персональных пенсий при Совете Министров СССР было отправлено письмо с просьбой – «увеличить размер персональной пенсии союзного значения Барсукову А. С.» Последний абзац этого письма звучит так: «В настоящее время по состоянию здоровья т. Барсуков оставляет работу. Учитывая его заслуги в создании в стране нового топливно-энергетического района, а также то, что на его иждивении находится больная жена, а сибирские условия требуют дополнительных затрат на жизнь, обком КПСС просит увеличить т. Барсукову А. С. размер персональной пенсии до 170–180 рублей...». Такое было время. Всесильный обком партии не мог на месте выкроить лишних полсотни рублей в месяц, чтобы поддержать заслуженного человека...

Но это в прошлом. А несколько лет назад новое месторождение нефти, открытое в Ямало-Ненецком округе, по праву называли «Барсуковским». Большая честь! На административном здании Главтюменьнефтегазстроя в Тюмени открыта памятная доска А. С. Барсукова...

При создании главка Б. Е. Щербина разрешил А. С. Барсукову приглашать на работу специалистов из любых областных учреждений. Это было редким исключением.

Не могу не назвать тех, кто в первые, самые трудные годы был рядом с А. С. Барсуковым, которых я знал лично. В аппарате главка – Ю. П. Баталин, С. П. Афанасьев, М. А. Васильев, С. В. Зверев, А. Ф. Сергиенко, А. С. Фалалеев, Л. В. Бабилов, Зоя и Николай Муравьевы, А. Ф. Мухаметзянов, Г. И. Попов, В. Е. Лапшин, К. И. Пугачев и другие. Трестами руководили в должности управляющих и главных инженеров – В. И. Кравченко, Г. И. Пикман, В. Д. Чернышов, А. К. Диц, И. А. Шаповалов, М. И. Сырьев, В. Б. Дурново, М. В. Чижевский, Г. Ф. Муравьев, С. В. Киндрат, Н. В. Сухов, А. А. Чернышов, А. Мандрыченко, И. Ухоботов, И. И. Трегубенко, Р. И. Кацен, А. Г. Садыков, В. Карелин...

Мы не вправе забывать таких легендарных людей из нашей совсем недавней героической истории, с которых молодежь может делать жизнь.

Трудно переоценить заслуги Главтюменьнефтегазстроя в становлении и развитии нефтегазовой Сибири. Достаточно подвести основные итоги его деятельности. С 1965 по 1990 год при участии подразделений главка было обустроено более ста нефтяных и газовых месторождений. В качестве генерального подрядчика собственными силами строители ввели в действие мощности по добыче и подготовке нефти на 314 миллионов тонн в год, 100 миллиардов кубометров газа в год, около семидесяти газокompрессорных и нефтеперскачивающих станций на магистральных трубопроводах, 15 газоперерабатывающих заводов мощностью 21,6 миллиарда кубометров газа в год, нефтяные емкости на 2,8 миллиона кубометров. Введено 5,5 миллиона квадратных метров жилой площади, школ на 100 тысяч мест, детских дошкольных учреждений на 44 тысячи мест, больниц на пять тысяч мест и многие другие объекты. Выполненный объем строительно-монтажных работ за этот период составил более 17 миллиардов долларов США.

Но и этими цифрами сказано далеко не все. Коллектив Главтюменьнефтегазстроя стал родоначальником многочисленной армии строителей северного края. Им выращены подразделения и рабочие кадры, которые явились ядром многих мощных специализированных организаций, работающих здесь. Этот коллектив стал и кузницей руководящих кадров не только тюменских строек, но и всего Миннефтегазстроя СССР. Достаточно сказать, что министр, четыре заместителя министра и пять членов коллегии министерства ранее трудились в Главтюменьнефтегазстрое.

Подразделения главка долгое время были основными застройщиками городов Сургута, Нижневартовска, Надыма, Нового Уренгоя, Урая, Нефтеюганска, Лабытнангов, Ноябрьска, Когалыма и многих рабочих поселков. Главк дал путевку в жизнь многим организационно-техническим новшествам, без которых невозможно было бы в сжатые сроки создать Западно-Сибирский комплекс.

Зерно первых строительных коллективов, созданных в 1966–1970 годах, проросло. И в конце восьмидесятых годов XX века на территории Тюменской области работало 68 строительных трестов министерства. В них трудилось 234 тысячи человек. В год выполнялось строительно-монтажных работ на сумму более семи миллиардов долларов США. Заслуга в этом и авангарда нефтегазостроителей в Тюменской области, и их первого руководителя Алексея Сергеевича Барсукова.

ОТСТУПАЯ ОТ ПРИВЫЧНОГО

Спустя много лет, Борис Евдокимович рассказывал, как у него, человека вроде бы закаленного, голова порой шла кругом. Ведь тогда, не откладывая дела в долгий ящик, нужно было разработать научно обоснованную схему комплексного развития производительных сил региона, четко определить сроки и объемы роста производства. Дело явно требовало более широкого разворота. Экономические расчеты показывали, что одновременно с добычей целесообразно развивать и переработку нефти, машиностроение, создавать лесохимические промышленные комплексы, современный транспорт и средства связи, мощную строительную базу, готовить квалифицированные кадры.

Вопрос налезал на вопрос. Какой должна быть техника, технология и организация производства в условиях Севера? Не пора ли подумать о массовом производстве механизмов, о сборных домах в северном исполнении? По какому пути пойдет градостроительство? Можно ли в ближайшее время сократить потребность в рабочей силе, обеспечив высокий уровень автоматизации добычи и переработки нефти и газа?

Из груды задач нужно было вычленив самую важную задачу, наиболее острую. Ею стала транспортная. Во-первых, в долгие зимние месяцы в районы активного освоения промыслов «только самолетом можно было долететь». Во-вторых, добыть нефть оказалось половиной дела – надо было продукт круглогодично доставлять в обжитые места на переработку.

Если первая проблема до ввода в строй железных дорог решалась всепогодным крылатым транспортом, а летом в период навигации – транспортом речным, то вторую предстояло решать, в буквальном смысле, борясь с природой. Это был всепогодный, круглогодичный трубопроводный транспорт.

Руководители Тюменской области настойчиво доказывали во всех государственных органах страны необходимость строительства трубопроводов с месторождений углеводородного сырья. Вопрос решался тяжело. Но все-таки решился! Совмиш поручил Комитету по газовой промышленности приступить к проектированию и строи-



*А. С. Барсуков,
В. И. Муравленко
и Ю. Г. Эрве –
прародители Тю-
менского нефтега-
зового комплекса.
1969 г.*

тельству первых магистральных нефтегазопроводов с тюменских промыслов.

Первые трубопроводы в условиях области были самыми сложными. Так, нефтепровод от Шаима до Тюмени нужно было прокладывать через болота, урманы, сотни рек и речушек. Длинной, по нынешним меркам, совсем не великой – всего сорок километров. Да и диаметром не поражал – всего-навсего 530 миллиметров. Но это были первые километры подземной артерии на тюменской земле! Это была своеобразная «разведка боем». И для достижения цели от строителей, как и от разведчиков, на каждом шагу требовались особая изобретательность и отвага.

Шаимская группа месторождений сравнительно невелика по запасам. К началу прокладки трубопровода были открыты и более мощные залежи. Но Шаим давал возможность пробиться к тюменской нефти в кратчайший срок. Он находился значительно ближе к транссибирской железной дороге, по которой легко доставлять нефть на перерабатывающие заводы. Кроме того, для обеспечения трассы материалами и оборудованием можно было использовать действующий участок железной дороги Тавда — Сотник.

Но и с учетом этих благоприятных обстоятельств нельзя стройку назвать легкой. Только лишь южная ее треть была сравнительно доступна. Дальше трассовикам предстояло идти в основном по глухой и болотистой тайге. Как трудно давались эти километры! Хлебнули строители тогда лиха. Наверное, и сейчас еще не все приноровились «проходить» знаменитые тюменские болота. А в те годы вообще с трудом верилось, что в такой глухомани, где за сотни верст ни жилья, ни дорог, можно построить нефтепровод.

Ильсур Гарафеевич Шайхутдинов, известный строитель сибирских трубопроводов, Герой Социалистического Труда вспоминает: «И все же подобрали ключи к болотам, По сей день служат трассовикам приемы и методы, которые мы искали и находили в те нелегкие годы. Считаю, что на магистрали Шаим — Тюмень я получил боевое крещение».

Налаживать быт на трассе тогда помогли местные власти. Трудно представить, как обходились бы строители без их поддержки. Тюменцы готовили им жилье, снабжали теплой одеждой. Даже в непогоду, в распутицу умудрялись завозить на дальние точки все необходимое.

Не проходило дня, чтобы на трассе не объявлялись люди из Тюменского обкома. Их въедливости и дотошности мог позавидовать самый строгий контролер. Они «мылили шею» местному начальству за промашки со снабжением и бытом. Вздвигали изверившихся и отстающих проникновенным словом. А когда возникала необходимость, меняли костюмы на рабочие спецовки. «Это были комиссары в полном смысле слова» — считает И. Г. Шайхутдинов.



**Михаил
Владимирович
Чижевский,**
*лауреат Государственной премии
и премии Совета
Министров СССР,
заслуженный
строитель РСФСР,
кандидат техни-
ческих наук,
главный инженер,
начальник Глав-
тюменнефтегаз-
строля Миннефте-
газстроя СССР
(1970–1988).*



*Танкеры с нефтью
Шайма, май
1964 г.*

Не сомневаюсь, что «обкомовские» выполняли установки Щербины. Не сомневаюсь потому, что их поведенческий рисунок, на мой взгляд, совпадал с характером поведения самого Бориса Евдокимовича, не раз и не два оказывающегося в самом центре рабочей бучи. «Обкомовские» делали жизнь с него, но, не слепо копируя, а действуя сообразно с его уроками.

«Наступление на Север разворачивалось на моих глазах, — вспоминает Геннадий Михайлович Мясников, в те дни инструктор обкома партии, позже — заместитель начальника Главсибтрубопроводстроя. — Я в то время работал в отделе нефтяной, газовой промышленности и геологии обкома. Мы контролировали поступление труб, их разгрузку, ход сварки и изоляции, организацию быта и питания трассовиков».

Тогда область впервые строила трубопровод. Стройка сталкивалась с комплексом сложнейших проблем. Как возить трубы без железных и шоссейных дорог? Как вести магистраль по многокилометровым топям, не замерзающим даже зимой? Как поставлять трассовикам продукты питания, если тайга в период распутицы на многие месяцы становится непроходимой?

Между тем, ставилась задача — завершить все работы на магистрали досрочно. И потому к стройке было привлечено внимание всех коммунистов области. Не хватает транспорта? Партийцы на страже. Областное автоуправление без промедления выделяет колонну самосвалов. Задержка с вертолетами? Обкомовцы не дремлют. В первую очередь вертолеты посылаются на трассу Шайм — Тюмень. С началом разворота работ по освое-

нию нефтяных и газовых месторождений обком партии установил постоянный контроль за ходом работ. Члены бюро распределились по важнейшим объектам строительства.

Сооружая первый нефтепровод, доставку труб на трассу осуществляли речным транспортом. Однако из-за мелководья речники не обеспечили один из участков трассы необходимым количеством труб. Создалась угроза срыва сроков строительства нефтепровода. Борис Евдокимович пригласил к себе в кабинет работника обкома А. Пелымского и дал ему поручение: оказать помощь авиаторам по перевозке на подвеске труб на трассу вертолетами. Предстояло сделать это в тюменском небе впервые. Его задача состояла в том, чтобы совместно с руководством Кондинского лесокомбината решить для авиаторов вопросы жилья, питания, отдыха, заправки вертолетов горючим.

Управление гражданской авиации выделило для перевозки труб звено вертолетов, которое возглавлял Иван Тихонович Хохлов. Этот опытный пилот выполнял все возможные и невозможные полеты, включая аварийно-спасательные, полеты на пределе и за пределами погодных условий. Когда требовалось, он запросто взлетал и садился вслепую, только по приборам, тогда в иллюминаторы смотреть было вообще бесполезно. Хохлов имел право личного выбора площадок для посадки — знак высочайшего мастерства.

Хохлов решил первым вылететь в рейс, загрузил на подвеску две трубы. Но в полете случилось непредвиденное — трубы на подвеске пошли на перекося. Катастрофа казалась неминуемой, но опытный авиатор успел сбросить трубы в тайгу. Как говорят, первый блин получился комом. Вернулись на базу с тем, чтобы выйти из шокового состояния. В следующих рейсах на подвеску вертолета грузили уже по одной трубе. Пошло. Но уже на другой день экипажи Ю. Южакова, В. Смирнова и Ю. Глухих брали на подвеску две плети. За несколько дней перевезли 12 километров труб!

Юрий Александрович Южаков ныне Герой Социалистического Труда, знатный авиатор. Его воздушные трассы еще не совпадали с маршрутами трубостроителей. Так, несколько лет, управляя мощным МИ-10, он участвовал в сооружении первого магистрального газопровода с заполярного Ямбурга.

Словом, немало мужества потребовала транспортировка труб на вертолетах. Желанным на трассе был летающий геркулес с двумя плетями на подвеске. Поначалу строители диву давались: риск немалый! Каждая плеть весила около трех тонн. Но не рисковать было нельзя: на некоторые участки трубу можно было забросить только по воздуху. В конечном итоге трубы на трассу были доставлены, и нефтепровод Шаим — Тюмень был сдан в установленные сроки.

Забегая вперед, скажу, что большая группа строителей нефтепровода была представлена к высоким правительственным наградам. За достойный вклад в развитие нефтяной и газовой промышленности И. Т. Хохлов по представлению обкома партии был



**Валентина
Яковлевна
Беляева,**
*Герой Социалистического Труда,
начальник технологического
потока.*



*Команда танкера,
доставившая пер-
вую партию неф-
ти из Шаима
в Омск на реке
Конде, 1964 г.*

удостоен звания Героя Социалистического Труда. Позже он возглавил Тюменское управление гражданской авиации. Этот пример лишний раз свидетельствует о том, что похвалить, отметить человека очень полезно. Это поднимает его уважение к себе, это способствует развитию в нем доверия к своим творческим силам.

Тогда, как грибы вырастали на трассе жилые городки, любо-дорого смотреть! Первые километры построенной магистрали обихаживали, как новорожденное дитя. Серьезные препятствия, требующие совершенно новых инженерных решений, преодолевали сообща. Толковые предложения рабочих рационализаторов порой ценились выше предложений завзятых конструкторов.

Громадное Тарманское болото до этого считалось непроходимым. Прошли его, применяя методы выторфовки. Первой одолела болото сварочно-монтажная бригада Виктора Васильевича Мартынова, предюжившая и освоившая этот метод. Более 25 лет он проработал на тюменских магистралях. В 1983 году за успешное сооружение газопровода Уренгой — Ужгород ему было присвоено звание Героя Социалистического Труда.

«Запомнилось, как варился последний «красный стык», — сказал Г. М. Мясников. — Варили его лучшие мастера трассы — Юрий Беляев и Валерий Каленов. Юрий и сейчас стоит у меня перед глазами. Высокий, рослый парень, всегда подтянут, чисто вы-

брит. На стройке, где быт на первых порах кое-как налажен, многие перестают следить за собой, а то и опускаются. И работать начинают спустя рукава. Юрий не таков. И потому, что он железно противостоял неустроенности, люди к нему тянулись. Он всегда был стержнем коллектива. Кстати, жена его, Валентина, была единственной женщиной-прорабом на этой стройке...»

Воспоминания Мясникова пробудили во мне мысли, что профессиональная судьба Геннадия Михайловича была во многом типичной для «птенцов гнезда Щербины» — его аппаратного окружения в бытность первым секретарем Тюменского обкома партии. Борис Евдокимович, сколько мне помнится, поощрял смену, так сказать, занятости людей. Он охотно брал в аппарат специалистов самых разных отраслей и, дав время опериться, развивать общественное чувство на партийном поприще, отправлял, как правило, с рекомендацией к повышению назад в рабочий коллектив. Этот случай с Мясниковым, прошедшим школу Щербины, и честь по чести достигшим начальственных высот.

Бывало и по-другому. Засидевшийся в аппарате сотрудник, дабы окончательно не обюрократиться, отправлялся «в люди». И это также давало немалый эффект.

А вот к чему Борис Евдокимович относился безо всякого энтузиазма — так это к работе на трассе женщин, в том числе и в качестве инструктора или ответственного организатора. Благо, если человек занят в столовой или магазине, но мотаться по трассе, будучи обремененной семьей — женское ли это дело?

С подобным его настроем все были хорошо знакомы. Так, он не переставал удивляться, когда слышал имя жены Юрия Беляева — Валентины:

— Что она там делает на трассе? — сурово вопрошал он бывало.

Со временем Щербина признал ее право быть там, где все. Но после шаимской встречи с Беляевой, вспоминал Борис Евдокимович, он был изрядно сконфужен. А дело было так...

«С Борисом Евдокимовичем я впервые познакомилась, когда мы строили нефтепровод Шаим — Тюмень, — вспоминает Валентина Яковлевна Беляева, в те дни мастер участка, потом прораб и, наконец, руководитель крупнейшего строительно-монтажного треста. — Я работала мастером, у меня там было несколько стеллажей для сварки труб. Вертолетом возили трубу, вертолетом возили и продукты. Самый северный нефтепровод в мире был. Многие сомневались, что мы его вообще построим. Опыта строительства нефтепроводов в северных условиях в тот момент не было».

На энтузиазме построили этот нефтепровод. Борис Евдокимович прилетал на трассу не раз. Самые последние стыки варили в октябре. Эти завершающие несколько сот метров строителям очень тяжело достались. Сварщики во время работы стояли почти по пояс в студеной жиже. Борис Евдокимович сразу же поспешил к ним с восклицанием:

— Ребята, вы же настоящие герои! Да за такой труд — просите, что бы вы хотели. Что смогу — сделаю...



**Михаил
Александрович
Васильев,**
*начальник Управления
строительства нефтяных
и газовых объектов
за рубежом и
внешних сношений,
член коллегии
Миннефтегаз-
строя СССР
(1976–1989).*



*В. Э. Дымин,
А. Н. Косыгин,
Б. Е. Щербина,
Г. П. Богомяков,
В. Д. Шагин,
А. Н. Кузнецов,
С. А. Оруджев на
партийно-
хозяйственном
активе Тюменской
области, 1973 г.*

Ребята попросили непромокаемые костюмы на меху – такие были у летчиков, чтобы можно было продолжать работу. Через пару дней вертолет доставил обещанный груз для всех сварщиков. Как же приятно было рабочим, что слова секретаря обкома не разошлись с делом, что порой случалось при посещении трассы некоторыми другими руководителями – похвалят, пообещают и забудут...

Трудностей добавляло и то, что пришлось почти за 250 километров возить трубы трактором – никакой другой вид транспорта туда пройти не мог. Люди жили прямо на трассе больше месяца.

«И вот на последний стык – помнится, в тот день немного подморозило, но было все равно очень грязно – мы все и собрались, – сказала В. Я. Беляева. – Я добиралась туда со своего участка на трубовозе. Вертолетом прилетел Борис Евдокимович. Он наблюдал, как работают наши сварщики. Они были в болотных сапогах, варили стыки в грязи, которая была выше колен – того и гляди, оступишься и захлебнешься, да еще холод. А ведь представьте: никто не жаловался! В таких невыносимых условиях никто не стал бы работать. Наверное, с тех пор у него зародилась мысль сделать и из меня героя. И звезду Героя Социалистического Труда я получила в 1983 году вместе с Борисом Евдокимовичем за трассу Уренгой – Помары – Ужгород. После шаимской трассы мы с ним по разным вопросам встречались еще не раз...»

Листая старые подшивки, я обнаружил среди восторженных, победных реляций речь Бориса Евдокимовича на митинге, по-

священном прибытии шаимской нефти в Тюмень. Вот ее фрагмент. Почувствуйте сдвиг сдерживаемое волнение и гордость, которая переполняли его.

«Сегодня мы собрались здесь, – сказал он, – по случаю одного из выдающихся событий на тюменской земле: сдается в эксплуатацию первый сибирский нефтепровод Шаим – Тюмень.

Родилась новая нефтяная река! Шаимская нефть, пройдя более чем четырехсоткилометровую трассу, достигла своего финиша – Транссибирской железнодорожной магистрали. Отныне началась круглогодичная эксплуатация первых нефтяных месторождений области. «Черному золоту» Тюмени выписана путевка в большую жизнь.

В замечательное время живем мы с вами. В Западной Сибири, и прежде всего в Тюменской и Томской областях, происходят события, которым суждено сыграть выдающуюся роль в развитии экономики всей страны. Центр нефтяной и газовой промышленности перемещается в наши края. И наша главная задача: в самые короткие сроки поставить нефть и газ – богатства области – на службу Родине, советскому народу.

Геологи и нефтяники, строители и речники, люди самых разных профессий, не считаясь со временем, преодолели сибирские топи и болота, реки, морозы, непроходимые таежные дебри и совершили за пятьсот дней в рекордно короткие сроки подвиг – проложили первую тюменскую артерию, – усиленный динамикой гремел на студеном ветру голос Щербины. – Сегодня мы выражаем им чувство особой признательности и славим тех, кто своим самоотверженным трудом ковал эту победу».

26 декабря 1965 года первые 1980 тонн тюменской нефти, поступившей по стальному руслу, были отправлены эшелонами на перерабатывающий завод. За несколько дней до этого события была введена в действие нефтеперекачивающая станция в Тюмени. Пуск трубопровода Шаим – Тюмень положил начало круглогодичной эксплуатации нефтяных месторождений области.

Родина высоко оценила труд строителей. Около ста из них были награждены орденами и медалями, а бригадир электросварщиков-потолочников Я. А. Полторацкий – удостоен звания Героя Социалистического Труда.

Трассовики преодолели сотни километров тайги и болот, сделали 47 переходов через реки и топи, переработали более полутора миллионов кубометров грунта, вывезли на трассу 42,6 тысячи тонн труб, сварили 52 тысячи стыков. Позднее на этой магистрали вступили в строй Шаимская и Куминская нефтеперекачивающие станции. При монтаже последней впервые в наземном строительстве на Тюменском Севере были применены блочно-комплектные устройства.

Шаимская нитка, безусловно, была событием стартовым. И если хотите, открытием целой трубопроводной эпохи на Тюменской земле.



**Валерий
Александрович
Аронов,**
*лауреат
Ленинской премии,
заслуженный
строитель РСФСР,
начальник
Главного
экономического
управления,
член коллегии
Миннефтегаз-
строя СССР
(1988–1991).*



Товарный парк на Федоровском нефтяном месторождении.

В еще более суровых условиях сооружался первый в Сибири магистральный газопровод Игрим — Серов. Эта энергетическая артерия протяженностью 528 километров и диаметром 1020 миллиметров прокладывалась к промышленному Уралу от ближайшего к нему Березовского газоносного района, расположенного в северо-западной части Ханты-Мансийского автономного округа. Здесь, начиная с 1953 года, тюменские геологи открыли группу месторождений, центром освоения которых стал поселок Игрим. Наиболее крупное из месторождений — Пунгинское — расположено между реками Пунга и Малая Сосьва, в 60 километрах от Игрима. Оно и стало истоком первой «реки» тюменского «голубого» топлива, вышедшей за пределы области. В те годы это был самый северный газопровод в стране.

Перед участниками этой стройки стояли в основном те же трудности и проблемы, что и на шаимской трассе. Но в одном отношении их задача была значительно сложнее. Впервые в отечественной и мировой практике этот газопровод сооружался из труб диаметром 1020 миллиметров. Естественно, такая труба намного тяжелее «пятисотки». И чтобы пройти с ней по болотам, нужно вложить гораздо больше труда в устройство дорог, подготовку монтажной зоны. Более трудоемкими становились все виды работ.

Как и на шаимскую трассу, сюда были направлены лучшие коллективы отрасли, проявившие себя на многих стройках. Люди сознавали всю важность задачи, дорожили оказанной им честью стать первостроителями газовой Сибири. Расстановка сил на трассе Игрим — Серов окончательно определилась в январе 1964 года на совещании у председателя Газпрома СССР А. К. Кортюнова. Тюменский участок — около 250 километров — сооружали СМУ-7, СУ-4 и СМУ-2 Мосгазпроводстроя, СМУ-5

треста «Союзпроводмеханизация» — это управление вело земляные работы, экспедиционный отряд №2 управления подводно-технических работ. Была создана дирекция строительства, которую возглавил опытный специалист Д. А. Дерновой.

Прокладка же магистрали началась здесь лишь в марте 1964 года, когда на трассу поступили первые партии труб. «Стартовые» километры нитки сооружали бригады Н. И. Паптюхова и А. М. Болтарца из СМУ-2, выполнявшего сварочно-монтажные работы на 60-километровом участке между реками Эсе и Пелым. Опорными пунктами наступления на тайгу служили станции и поселки лесозаготовителей на железной дороге Ивдель — Обь.

Северная стройка ставила перед строителями необычные задачи. Прокладка зимников, поиск площадок для передвижных вагон-городков, знакомство с повадками таежных рек и болот, дальние рейды тракторных поездов — все было внове, впервые.

Во многих случаях строителям пришлось отказаться от общепринятой в центральных районах технологии работ. Например, от последовательного наращивания стальной нитки. В зимние месяцы старались в первую очередь проложить отрезки трубопровода на заболоченных участках, затем переезжали на те, где работы можно вести и весной. Впервые на ряде болотистых участков был применен новый рациональный способ прокладки трубопроводов — без траншеи, с обваловкой грунтом. На некоторых участках для антикоррозионной защиты трубы была использована полихлорвиниловая пленка.

3 февраля 1966 года поток голубого топлива стал поступать на предприятия и в квартиры десятков городов Урала. Использование такого количества природного газа позволило предприятиям Урала сэкономить сорок тысяч тонн угля в сутки, улучшить свой топливно-энергетический баланс, увеличить выпуск стали, цемента и электроэнергии — без ввода в строй новых производственных мощностей.

Основную часть тюменской нефти в начальный период должно было дать крупное Усть-Балыкское месторождение. Его, как мы знаем, начали разрабатывать в 1964 году. Полученное углеводородное сырье танкерами доставлялось на Омский нефтеперерабатывающий завод. Однако объемы поставок при таком способе транспортировки были невелики. Теперь предстояло намного увеличить мощности нефтедобычи на Усть-Балыке и соединить его с Омском подземным стальным руслом.

Трассу Усть-Балык — Омск, протянувшуюся почти на тысячу километров, по праву называли тогда главным проспектом тюменской нефти. Это была крупнейшая стройка тех лет, намного превосходившая предыдущие трассы области не только по протяженности, но и по сложности маршрута.

Предстояло преодолеть сотни километров глубоких болот, форсировать 85 водных преград, в том числе Юганскую Обь и Иртыш. Кроме того, нефтяная магистраль, как и газопровод Игрим — Серов, сооружалась из труб диаметром 1020 миллиме-



**Игорь
Александрович
Шаповалов,**
*лауреат
Ленинской премии,
заслуженный
строитель РСФСР,
начальник
Главмбургнефте-
газстроя
(1984–1991).*



тров, с которыми многие участники стройки встретились здесь впервые. Достаточно сказать, что в то время только 10 процентов общего километража трубопроводов страны имело диаметр свыше 800 миллиметров. А в США, например, не было ни одной магистрали с такой пропускной способностью.

К сооружению нефтепровода-гиганта были привлечены силы шести крупнейших трубопроводных трестов страны. Большинство подразделений сконцентрировалось вначале на сравнительно небольшом северном участке протяженностью 284 километра. И сделано это было не случайно. Ставилась задача – в первую же зиму 1966 года довести стальное русло от Усть-Балыка до Иртыша. И задействовать на реке в навигацию новый нефтеналивной причал. Это давало возможность более чем на 600 километров сократить путь танкеров в Омск и почти на треть снизить стоимость перевозок. Однако нефть к Иртышу пришла лишь весной 1967 года.

Темп сооружения этого участка в немалой степени сдерживали трудности перебазировки, недостаток опыта работы в столь сложных условиях. Сказались и организационные промахи. Многочисленные гепподрядные и субподрядные коллективы нередко действовали здесь разобщенно, хотя и должны были составить вместе неразрывный технологический поток.

Придавая большое значение вводу в эксплуатацию нефтепровода, Щербина вынес этот вопрос на заседание пленума обкома партии. В его решении говорилось: «Считать важнейшей задачей Главтюменьнефтегаза, Главтюменьнефтегазстроя, Главтюменьгеологии, всей областной партийной организации ускорение окончания строительства нефтепровода Усть-Балык — Омск. А также – резкое увеличение добычи нефти на месторождениях, тяготеющих к нефтепроводу, с таким расчетом, чтобы обеспечить к 1970 году безусловное перевыполнение плана ее максимальной добычи, предусмотренное Директивами XXIII съезда КПСС, и в 1971–1972 годах загрузить нефтепровод на полную мощность. Ускорить наращивание мощностей по добыче нефти на Шаимских нефтепромыслах и довести к концу пятилетки до 5 миллионов тонн».

Подземную магистраль прокладывали более четырех тысяч строителей. Было переработано свыше 15 миллионов кубометров грунта, уложено в траншею 300 тысяч тонн труб. Сварили 107 тысяч стыков. Строители водных переходов впервые протащили дюкеры через Иртыш – 700 метров и Юганскую Обь – 800 метров.

Труднее всего было завезти на таежную стройку сотни тысяч тонн грузов. Для доставки трубных секций впервые в практике линейного строительства была использована военная транспортная авиация – самолеты АН-12. Неоценимую помощь оказали также речники Тюменского линейного пароходства, сумевшие провести груженные баржи по узким мелководным рекам Салыму и Туртасу.

Строительство трубопровода из Усть-Балыка началось в конце 1965 года, когда Тюмень встречала нефть Шаима. А уже на моей памяти, в конце октября 1967 года, тюменская нефть пришла на Омский нефтеперерабатывающий завод. Стоит подчеркнуть, что пуск этой артерии создал условия для основательного наращивания добычи нефти. Открылась круглогодичная эксплуатация промыслов.

«Мы ощущали повседневную заботу и внимание Тюменского областного комитета КПСС, – вспоминал Отто Яковлевич Блеч, известный строитель трубопроводов, работавший на Усть-Балыкской трассе. – Здесь чувствовалась твердая рука Щербины. Не раз выручали нас транспортные предприятия, заводы, научно-исследовательские и проектные институты Тюмени. Всегда навстречу шел и простой народ, ничем, казалось бы, нам не обязанный – жители деревень, соседствующих с трассой. Как родных сыновей, принимали они трассовиков в свои дома и, как говорится, ставили на полное довольствие».

Трассовики могли гордиться делом своих рук, ведь эта магистраль была первой из гигантских трубопроводных систем, берущих начало на Тюменском Севере. С магистрали Усть-Балык – Омск началась эстафета гигантов.

Вместе с пуском нефтепровода тюменцев радовало еще одно событие. Газета «Тюменская правда» 26 октября 1967 года сообщала:

«Солнечное октябрьское утро надолго запомнится тем, кто пришел проводить в путь первый рабочий поезд до Тобольска. Именно здесь, под Тарманами, 21 месяц назад были отсыпаны первые кубометры грунта в земляное полотно. Отсюда в августе прошлого года машинист Михаил Майоров впервые вывел тепловоз на строящуюся трассу.

А сейчас, 25 октября 1967 года, первый рабочий поезд отправляется к берегам седого Иртыша...

9 часов утра. Митинг, посвященный этим важным событиям, открывает первый секретарь Тюменского горкома КПСС тов. Меркулов Ю. К.

Слово предоставляется первому секретарю Тюменского обкома КПСС тов. Щербине Б. Е.



**Григорий
Ильич
Пикман,**
заместитель,
управляющий
трестом
Мегионгазстрой
(1966–1991).



*В. И. Муравленко,
Е. А. Огороднов,
М. Т. Ефремов,
К. П. Макурин,
Б. Е. Щербина,
Ю. П. Баталин,
Ю. Г. Эрве
в аэропорту
города Тюмени,
1971 г.*

Отметив, что рост экономики требует всемерного развития транспорта, Б. Е. Щербина сказал: «В области растет сеть железных дорог, увеличиваются грузоперевозки. Мы приветствовали в этом году завершение укладки пути до станции Сергино на дороге Ивдель — Обь. Крайне необходимо быстро завершить работы на железной дороге Тавда — Сотник. Нет сомнения, что вторую жизнь обретет дорога Заполярья — от Салехарда до Надьма. Но особая роль отводится строящейся железнодорожной магистрали Тюмень — Сургут. Первый ее участок до Тобольска построен, и сегодня по нему открывается рабочее движение».

Первый секретарь обкома КПСС подчеркнул, что коллективы, которыми руководят товарищи Б. Н. Рылов, Д. И. Коротчаев, И. С. Матвейков, с честью выполнили юбилейные обязательства, показали стойкость и решимость в достижении намеченной цели, в преодолении трудностей...

Митинг окончен. Оркестр исполняет Гимн Советского Союза. Люди устремляются к арке, возвышающейся над стальными путями. Первый секретарь обкома КПСС тов. Щербина Б. Е. разрезает алую ленту.

215-километровый путь открыт! Раздаются радостные возгласы, крики «ура». Машинисту тепловоза ТЭМ-1-177 Алексею

Окружному вручается жезл с вымпелом. Машинист второго локомотива Александр Горячев поведет состав от станции Усть-Тавда до Тобольска.

Торжественно и победно звучат гудки тепловозов. Поезд медленно трогается с места. А вслед ему сотни голосов:

— Счастливого пути!»

Указом Президиума Верховного Совета СССР 9 июня 1967 года Тюменская область «за успехи, достигнутые трудящимися области в хозяйственном и культурном строительстве, освоении нефтяных и газовых месторождений» была награждена орденом Ленина.

А Тюмень продолжала набирать высоту. Круто и резко набирать. Об этом свидетельствует новая записка Щербины в Госплан о развитии магистрального транспорта нефти, направленная 4 марта 1971 года.

«В связи с открытием новых нефтяных месторождений в Нижневартовском районе возникают возможности значительно превысить намеченные на пятилетку уровни добычи нефти. Главным условием решения этой задачи является развитие мощностей по перекачке нефти до потребителей. Целесообразно уже в 1975 году довести мощности трубопроводного транспорта до 400–420 тысяч тонн в сутки.

Возникает необходимость ускоренными темпами строить нефтепровод Усть-Балык — Альметьевск, ввести его на полную мощность в 1975 году, а также построить в девятой пятилетке новый нефтепровод в европейские районы страны с вводом не позднее 1976 года.

Обком партии просит Госплан СССР рассмотреть и решить вопросы транспортировки нефти Западной Сибири до потребителей.»

В результате принимается решение о строительстве нефтепровода на Альметьевск. Общая его протяженность — 2119 километров, а продолжительность строительства — 18 месяцев вместо 48, предусмотренных нормативами. Мировая практика трубопроводного строительства не знала ни таких масштабов, ни таких темпов. Трасса пересекает 900 километров болот и обводненных участков, 120 железных и шоссежных дорог. В суровых природных и климатических условиях сделано 200 тысяч пнзов, уложено свыше 760 тысяч тонн труб, выполнено около 12 миллионов кубометров земляных работ.

Проектировал магистраль институт «Гипротрубопровод». Сооружали стальное русло коллективы трестов «Нефтепроводмонтаж», «Уралнефтегазстрой», «Востоктрубопроводстрой», «Мосгазпроводстрой», Московский сварочно-монтажный трест, «Союзпроводмеханизация», «Омскнефтепроводстрой», подразделения Главтюменьнефтегазстроя. Корректировал работу всех подразделений штаб строительства во главе с Героем Социалистического Труда Н. А. Воробьевым.



Евгений Александрович Лаврентьев,
начальник
Главного территориального
управления по
строительству
трубопроводов
в Среднем Приобье
— Главтюментрубопроводстроя
(1985–1990).



Буровая на искусственном острове, Самотлор.

Огромные масштабы и сжатые сроки требовали новаторских решений многих проблем. Практика отечественного трубопроводного строительства обогатилась новой прогрессивной формой организации труда – поточным методом ведения работ, который в дальнейшем станет обязательным при сооружении всех новых магистралей. Впервые нефтепровод монтировали из труб диаметром 1220 миллиметров, а в качестве изоляционного материала использовали полимерную пленку.

Тюменский областной комитет партии учредил на строительстве должность парторга. Им стал Ю. П. Старцев, который осуществлял постоянный контроль за ходом работ, каждый день приходил на помощь. В дни, когда строительство еще только начиналось, обком КПСС поддержал и помог широко распространить инициативу коллектива шестнадцатого технологического потока, которым руководил А. А. Афзалов – начать социалистическое соревнование в честь 50-летия со дня образования СССР.

Это соревнование стало массовым, породило ряд производственных рекордов. Вся страна следила за состязанием сварочно-монтажных бригад В. Навозова, Е. Молотилина, А. Ларина. В передовых коллективах зародилось движение за круглосуточную работу землеройных механизмов, плетевозов и другой техники. Соревнование приобрело не только широкий размах,

но и широчайшую гласность. Партгруппы в подразделениях наладили выпуск «Боевых листков» и «Молний». Областная газета организовала еженедельный выпуск листовок «Тюменская правда» На строительстве нефтепровода».

Трасса выдвинула сотни героев-новаторов. Производственные достижения более чем пятисот участников строительства отмечены высокими правительственными наградами. Звания Героя Социалистического Труда удостоены В. В. Даньшин – бригадир изоляционно-укладочной колонны СУ-5 «Спецгазстроя», Г. Х. Нафиков – бригадир изоляционно-укладочной колонны СУ-7 «Востокнефтепроводстроя», Н. П. Нежданов – бригадир монтажников СУ-44 «Мегионгазстроя», В. В. Орлов – машинист крана-трубоукладчика СУ-1 «Уралнефтегазстроя», И. Г. Амвросьев – машинист экскаватора СУ-10 «Союзпроводмеханизации» и Н. М. Давиденко – бригадир слесарей-монтажников СУ-1 «Нефтепроводмонтаж».

Проектную мощность трубопровода на территории области обеспечивают 14 нефтеперекачивающих станций. Четыре из них были введены в действие одновременно с линейной частью. Их соорудили генподрядный трест «Тюменгазпромстрой» и субподрядные организации. Здесь широко использовали блочно-комплектные устройства, облегченные заграждающие конструкции, надземную укладку технологических трубопроводов.

21 апреля 1973 года на 271 километре трассы бригада И. Кушнарева сварила последний стык. 31 мая нефть заполнила последние метры магистрали.

В приветствии ЦК КПСС и Совета Министров СССР участникам строительства говорится: «Сооружение этого важнейшего народнохозяйственного объекта является большим вкладом в выполнение заданий пятилетнего плана, сыграет огромную роль в ускоренном развитии крупнейшего нефтедобывающего района в Западной Сибири. Нефть богатейших месторождений Тюменской области получила широкий выход в европейскую часть страны – к местам ее наибольшего потребления».

В год пуска трубопровода Саянск – Альметьевск Западная Сибирь по объему суточной добычи нефти вышла на первое место в стране. Опыт, полученный при строительстве этих первых трубопроводов, был использован при создании Главсибтрубопроводстроя и приумножен на более сложных магистралях.



Владимир Григорьевич Жестун,
*лауреат
Ленинской премии,
заместитель
начальника
объединения Сиб-
комплектмонтаж
(1988–1991).*

ЧЕЛОВЕКУ – ЧЕЛОВЕЧЕСКОЕ

Создание в Западной Сибири крупных объектов нефтяной и газовой промышленности в столь короткие сроки стало возможным благодаря большой практической помощи, оказанной труженикам края Центральным Комитетом КПСС и правительством. В район новостроек было направлено большое количество специалистов из многих областей и республик страны. Многие специалисты подразделений, командированных сюда для сооружения определенных объектов, навсегда или на долгие годы связали с этой землей свою судьбу.

Шефство над освоением «третьего Баку» взял комсомол. Тюменская область была объявлена Всесоюзной ударной комсомольской стройкой. Было решено создать здесь штаб ЦК ВЛКСМ, направлять в обживаемые районы студенческие строительные отряды (ССО). Летом 1965 года на сооружении жилья, объектов социально-бытового назначения производственных помещений в северных городах и поселках трудились 1600 бойцов ССО из 10 вузов страны. Только за два месяца они выполнили работ почти на четыре миллиона рублей. Как известно, это движение в дальнейшем обрело еще больший размах. Многие участники трудовых семестров вернулись сюда с дипломами, на постоянную работу.

Первое в области комсомольско-молодежное СМУ было создано в системе Главтюменьнефтегазстроя с благословения Щербины в марте 1967 года в поселке Светлом. Костяк его составили бывшие студотрядовцы, уже получившие тюменскую закалку и славившиеся, как своей дисциплиной и организованностью, так и высоким профессионализмом. Достаточно сказать, что уже в первый год своего существования управление выполнило все производственные задания. Да и жизнь свою они организовали



для здешних краев нетрадиционно – в первую же осень заработала вечерняя школа, открылся спортивный клуб.

Думаю, что понимаю, почему Борис Евдокимович любил здесь бывать. В Светлом, по сути своей вечно забегающий вперед романтик, он более всего ощущал некое приближение к своей мечте. Во всяком случае, давний разговор Б. Е. Щербины с Владимиром Михайловичем Игольниковым, одним из пионеров студенческого и комсомольско-молодежного движения в Тюмени, свидетельствует об этом вполне.

В 1967 году Щербина в очередной раз прилетел в Светлый. Обойдя небольшой по размерам поселок, выслушав доклады Анатолия Мандриченко и Владимира Игольникова, мысленно он вернулся к своему комсомольскому прошлому. Борис Евдокимович подчеркнул, что они с В. Игольниковым, выходцы с Украины. Затем обрисовал всю грандиозность и значимость Западно-Сибирского нефтегазового комплекса для Советского Союза и многотрудность предстоящего большого дела, которое становится кровным делом лучших представителей всех республик и городов страны.

Борис Евдокимович тогда сказал: «Вы – профессионалы-строители. И я не сомневаюсь, что вы сумеете грамотно и качественно строить. Но помните – для нас важно, какой человеческий климат и духовное начало вы привнесете в эти необжитые пока края. Со временем, я уверен, вы станете руководителями крупных коллективов. Никогда не забывайте, что успех в большом деле зависит от духовной и нравственной красоты его исполнителей. Не забывайте об этом, комсомольцы...»



**Ильсур
Гарафеевич
Шайхутдинов,**
*Герой Социалистического Труда,
начальник
комплексного
технологического
потока треста
«Татнефтепро-
водстрой».*



*Через тайгу были
проложены тыся-
чи километров
труб.*



Тюменская стройка никогда не выдержала бы заданных темпов, сначала набиравшихся, чего греха таить, за счет голого энтузиазма, если бы человеческий энтузиазм, и без того выручавший наше отечество не один раз, безоглядно эксплуатировался и дальше. Испытание неустроенностью не окупилась никаким длинным рублем.

Много раз приходилось наблюдать, как улетучивалась святая романтика молодых парней и девушек, прибывавших в Тюмень не иначе, как горы воротить, едва они погружались в суровые реалии. Стужа, пескончаемые ветры и снежные заносы зимой; липкая жара, полчища гнуса в короткое лето; болота – шаг некуда ступить... И вместе с тем, удручающее однообразие, скученность палаточного житья, вечно опаздывающая почта, скудность развлечений. Фронтальная обстановка, если вспомнить, что человек приехал в эти места не на экскурсию, а работать, работать и работать... Немудрено, что многие, привыкшие к обустроенной жизни, «делали ноги», ухудшая областную кадровую статистику.

Да, бог с ней, с этой статистикой. Вовсе не в этом дело. Свято место пусто не бывает. Уезжали одни – приезжали новые. В итоге в накладе оставались все: и стройка, которую от текучки изрядно лихорадило, и люди – тюменская проба чаще всего разочаровывала, нравственно травмировала человека.

Могло ли быть по-иному? Думаю, до поры до времени не могло. Конечно, мировой опыт знал не раз опробованные, цивилизованные варианты освоения. Скажем, американцы на Аляске, прежде чем всерьез забуриваться в нефтесодержащие пласты, строили в направлении предполагаемого разворота работ классные бетонки, так называемые «дороги в никуда».



У нас же все получалось наоборот. Получалось так потому, что каждый отложенный день широкомасштабной добычи нефти грозил потерей миллионов «нефтедолларов». И потому, что на «севера» да и в районы Среднего Приобья нужно было завозить буквально все: от мобильного жилья до последнего гвоздя...

По воспоминаниям очевидцев Бориса Евдокимовича не просто дежурно волновали все эти проблемы. Они, казалось, не оставляли его ни на час. Человек достаточно замкнутый, знающий цену слову, Щербина не жалел времени на обсуждение вопроса оптимального обустройства «социалки». И тем, кто относился к жизнеустройству «спустя рукава», влетало по первое число. Приходилось слышать, как после очередной «выволочки» начальники разных мастей недовольно бурчали: «Чего суетиться, метать гром и молнии... Люди сюда не на курорт ехали».

Вспоминаю, как на бюро обкома партии отчаянно журили за текучесть кадров заслуженного строителя, Героя Социалистического Труда Дмитрия Ивановича Коротчаева, возглавлявшего управление, которое прокладывало железную дорогу Тюмень — Сургут. Дмитрий Иванович, известный всей стране еще по строительству Абакан — Тайшет, комсомолец двадцатых годов, прошедший суровую школу сталинских строек, мрачно отбивался: «А как нам приходилось? И ничего, выжили, да еще сделать для страны кое-что успели!»

Мы, конечно, понимали, что подобный «естественный» отбор не просто наложен. Люди получили подъемные, приехали на стройку, покрутились месяц-другой и уехали. Все это государству влетало в копеечку! Да и не в одну. Было и другое.



**Шаген
Саакович
Донгарян,**
*лауреат Государ-
ственной премии
СССР, замести-
тель Министра
нефтяной промыш-
ленности СССР
(1965–1989).*

Молодые люди, особенно неопытные, что называется, необстрелянные, попадая в первопроходческие условия, ломались, возвращались домой разочарованными и полными безверия. И, наконец, не менее существенное – о тяжелейших условиях на стройке земля слухами наполнилась. И если сначала от энтузиастов-романтиков не было отбоя, то потом приходилось прибегать к разнарядке.

В города и веси, в так называемые трудоизбыточные районы страны отправлялись наши гонцы и набирали то, что, как говорится, бог подал. А найдется ли такой руководитель предприятия, который, несмотря ни на какие строгие указания, отпустил бы хорошего рабочего, профессионала, передовика? Ясное дело, направляли к нам опять-таки «зеленую» молодежь. Крутоверть кадров продолжалась.

Строительство трубопроводов, как известно, не терпит суеты, а требует постоянного, хорошо обученного контингента.

Мы не могли, хотя бы по этим соображениям, эксплуатировать романтику как подневольный труд. Об этом нельзя не упомянуть отдельно. Рождению нового подхода к проблемам пополнения западносибирская стройка отчасти обязана нашему окончательному разводу со «спецконтингентом».

Заключенные ни шатко, ни валко работали на Сургутском и Тюменском домостроительных комбинатах. Я, будучи в то время заместителем министра Миннефтегазстроя, курировавший Западную Сибирь, весьма настороженно относился к плодам их труда. Масло в огонь подлил Илья Павлович Варшавский, начальник Главсибжилстроя. Прекрасный организатор, инженер от Бога, он заряжал своей энергией всех вокруг и был горазд на неожиданные, порой ошарашивающие инициативы. Однажды пришел ко мне, положил на стол какие-то расчеты и стал говорить о последствиях принудительного труда: «Домостроительный завод – не лесоповал. Если не уберем заключенных, забудьте о качественном жилищном строительстве».

Я его понял, но если их убрать, кого взять взамен? Завод не может остановиться. Его продукция прямо с колес идет в дело. Спрашиваю Илью Павловича, как он все это себе представляет? А он, оказывается, уже все обдумал. Более того, успел организовать у себя на родине – он был родом из Ивано-Франковска – специальные курсы на местном заводе железобетонных изделий. И выпускники этих курсов готовы были, в случае нашего согласия, хоть завтра прибыть на работу в Сургут.

Аргумент оказался весомым и для меня, и для Бориса Евдокимовича Щербины, всегда остро чувствовавшего новое. Он без колебаний дал «добро» замыслу Варшавского. Мы вывели эти заводы из-под опеки «зоны». А вместе с тем, окончательно остановились на варианте подготовки нужных нам специалистов по методу Варшавского, как мы тогда шутили, в условиях «большой земли». Причем в основу подготовки был положен отрядный принцип. Молодые люди помимо того, что получали прямо на месте специальность по профилю стройки, успевали за время

учебы еще и хорошенько узнать друг друга. По прибытии к нам уже не тратилось, как бывало раньше, время на адаптацию, а согласно расписанным еще на «большой земле» ролям молодые люди в привычном составе включались в работу.

В начале января 1968 года Щербина посетил Нефтеюганск. Для ознакомления с работой нефтяников он побывал на объектах Юганского нефтепромыслового управления, на головных сооружениях нефтепровода Усть-Балык — Омск, в рабочих общежитиях треста «Нефтеюганскгазстрой» и так далее. Из всего увиденного он особо остался недоволен состоянием быта в общежитиях.

И действительно, в комнатах было холодно, неуютно, мебель состояла из разномастных коек и табуреток. Вот здесь-то у нефтеюганцев и состоялся неловкий разговор с Борисом Евдокимовичем. Управляющий трестом «Нефтеюганскгазстрой» Иван Ионович Тригубенко выслушал много нелестных слов. Борис Евдокимович поручил ему лично взять под контроль состояние бытовых условий не только в общежитиях, но и на трассовых участках, на всех рабочих местах строек. В то же время обещал оказать помощь тресту в приобретении необходимой мебели, мягкого инвентаря и так далее.

Помощь была оказана оперативно, и буквально в течение двух месяцев общежития были приведены в образцовое состояние. Позже Борис Евдокимович неоднократно приезжал в Нефтеюганск, посещал выборочно общежития и всегда оставался доволен.

Относя эту постоянную озабоченность судьбой человека на стройке к бесспорным урокам Щербины, замечу, что здесь далеко не все зависело от его воли или его нравственных установок. Где найти материалы подешевле? Возможно ли использовать местные материалы? Как ускорить строительство в условиях хронического бездорожья? Имеются ли проекты, учитывающие капризный тюменский климат, и если нет, как быстро разработать соответствующий и внедрить его прямо «с колес»?

Эти и многие другие «не местные» вопросы решались на госплановских и госстроевских консилиумах, порой напоминающих замедленную киносъемку. Говорю об этом не в упрек: всякая мелочь, тот же гвоздь, по прибытии на тюменский север становилась «золотой». Тем не менее, учитывая это, Борис Евдокимович рано или поздно, добивался своего. Он умел слушать своих собеседников, соглашаться или полемизировать с ними, но в вещах принципиальных был непоколебим.

В то время остро встал вопрос, какие по конструкции и планировке строить дома, с учетом природно-климатических условий Среднего Приобья? Аналогов в стране не было. Был заказан проект одному из ведущих институтов страны, имеющему большой опыт проектирования для Севера — институту ЛенЗНИЭП. Когда проект дома был готов, его направили на согласование заинтересованным организациям, и для сведения — в Тюменский обком КПСС.



**Владимир
Юрьевич
Филановский-
Зенков,**
*лауреат Ленин-
ской премии,
первый замести-
тель Министра
нефтяной промыш-
ленности СССР
(1985–1989).*



*Заместитель
Председателя Со-
вета Министров
СССР В. Э. Дымин
и Б. Е. Щербина
в районе Надыма,
Тюменская об-
ласть, 1973 г.*

Вскоре проектировщиков пригласил к себе Б. Е. Щербина. Он, что называется, камня на камне не оставил от проекта. Борис Евдокимович сказал, что там не заложена идея закрепления человека на Севере. А идея заключается в том, чтобы этот дом во всех отношениях был лучше тех, которые строятся в обычных районах страны. Чтобы человеку, живущему в таком доме, не хотелось бы его покидать.

— Архитектор — градостроитель призван создавать наилучшие условия для жизни не только современников, но будущих поколений, — так ставил задачу Борис Евдокимович. — Росту человеческих потребностей нет предела. Человек никогда не будет доволен, никогда. И это его лучшее качество.

Далее он детализировал свои предложения.

Сохранился документ, в котором были зафиксированы требования Бориса Евдокимовича к северному жилищу. Вот наиболее показательный фрагмент:

«1. Ввиду недостатка кислорода в воздухе объем квартир надо увеличить, поэтому высоту комнат надо принять 3, а не 2,5 метра.

2. Исключить однокомнатные квартиры — одинокий человек должен жить в общежитии, а для семьи из двух человек однокомнатная квартира не годится.



3. Учитывая состав приезжающих семей и высокий уровень рождаемости, предусмотреть в доме следующие квартиры: 4-х комнатные – 40 %, 3-х комнатные – 40 %, 2-х комнатные – 20 %.

4. Учитывая сырой климат и условия работы добытчиков, буровиков и строителей на открытом воздухе – в каждой квартире предусмотреть сушилку для одежды, чтобы, вернувшись с работы, можно было просушить одежду и обувь.

5. На первом этаже каждого подъезда предусмотреть колясочную, чтобы там оставлять детские коляски и велосипеды.

6. На первом этаже каждого дома предусмотреть просторное помещение с кухней для проведения торжественных встреч – дней рождения, свадеб, юбилеев, поминок и т.п.

7. В четырех- и трехкомнатных квартирах предусмотреть по 2 санузла.

8. В каждой квартире должен быть хороший холл».

Все эти предложения один к одному были приняты и проект в корне был переделан. Он получил название «Сургутский дом», потому что реализовали его в этом городе. Затем по этому проекту долго строили и в других местах. Потом, правда, перешли на новый тип, во многом уступающий сургутскому. И это тоже произошло не без участия Б. Е. Щербины, а точнее будет сказать, по его воле, когда он стал министром строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР.

*А. К. Протазанов
и Б. Е. Щербина на
съезде партии.
Москва, 1966 г.*



Конечно, в иных случаях положение обязывает. Став министром и неся теперь ответственность не за одну только Тюмень – жесткий спрос был и за десятки других объектов, – Борис Евдокимович, будучи озабочен проблемами целой отрасли, мог, что называется, понизить тюменскую планку. Впрочем, переход на более скромные проекты Щербина мотивировал так: министерство вводит в Сургуте в строй много квадратных метров жилья, а квартир – наперечет. И все это потому, что на каждого работающего приходится – шутка ли! – 70–100 квадратных метров. С такими хоромами никогда не решить жилищной проблемы.

Щербина-реалист наступал на горло собственной песне. Вынуждали обстоятельства. Газовики и нефтяники продвигались все дальше на север, и детище Бориса Евдокимовича «сургутский дом», штука затратная, косвенным образом могло сдерживать это продвижение. К тому же, как раз в этот период, все чаще и чаще стали говорить о щадящем вахтовом методе освоения, который позволял людям время от времени прилетать на работу из базовых городов. Сомнительно, чтобы при этом нужны были хоромы, а не просто приличное мобильное жилье. Словом, роскошествовать не приходилось. Более того, нужно было проявлять чудеса изворотливости, чтобы восполнять просчеты, допускаемые иными московскими стратегами, то ли по недосмотру, то ли в силу откровенной глупости. Уже в те годы наметилась диспропорция в развитии производственной и социальной сфер в осваиваемых районах.

«Планирующие органы, – отмечал в своем выступлении на сессии Верховного Совета СССР в 1965 году Б. Е. Щербина, – не предусматривают необходимых капиталовложений на культурно-бытовое строительство. А если их удастся добиться в течение года, то, как правило, под отпущенные средства ресурсы не выделяются и деньги остаются неосвоенными».

В то время действовало не совсем разумное решение, запрещающее строительство спортивных залов и клубов. Однако во многих городах области с одобрения обкома КПСС были построены клубы, которые в титульных списках числились то отапливаемым складом, то ремонтно-механической мастерской. До сих пор они используются в Сургуте, Нижневартовске, Нефтеюганске. Строительство «подпольного» танцевального зала в Тюмени – полностью заслуга Щербины.

Трудно было получать дополнительные средства. Тогда все жестко регламентировалось Совмином, Госпланом. Главное было – обустроить месторождения Севера, базу нефтехимии. На столицу области – Тюмень выделялись крохи. Поэтому на фоне северных городов, Нижневартовска, Сургута, Надыма, она заметно отставала в своем развитии.

Бориса Евдокимовича беспокоило отставание социальной сферы в тех же северных городах, наличие пресловутых балков. Средства, главным образом, уходили на обустройство месторождений, да и строительные силы, в основном, были задейст-



**Николай
Алексеевич
Воробьев,**
*Герой Социалистического Труда,
начальник
Главзапад-
трубопроводостроя
(1973–1979).*

**На странице
слева:**

*Б. Е. Щербина
и А. К. Кортунов во
время посещения
головных сооруже-
ний нефтепровода
Усть-Балык —
Омск, 1967 г.*



*Б. Е. Щербина,
А. К. Протазанов,
В. Д. Степанов,
Ф. К. Салманов,
К. К. Смирнов,
Н. А. Воробьев,
А. Г. Григорьева
и другие в Нефте-
юганске. 1967 г.*

вованы в промышленной сфере. Но он все-таки считал возможным и необходимым бороться с этим неприменным атрибутом северного быта.

Не думаю, чтобы в московских кабинетах одобрили бы подобного рода инициативы первого секретаря обкома. Хотя, может быть, научились закрывать глаза на происходящее, с опозданием понимая, что лишать человека человеческого – себе дороже. Это становилось особенно очевидным на фоне решительного изменения подходов к дальнейшему освоению. Если поначалу не нужно было заботиться о квалификации прибывающих рабочих на стройку – работа была все больше черновая, требующая мужества, терпения, физической выносливости (на место слабых придут другие), то теперь ситуация выглядела по-другому.

Начальный этап освоения нефтегазового севера сыграл исключительно важную роль в создании крупнейшего территориально-производственного комплекса в Западной Сибири. Главный итог этого периода состоит не только в том, что страна получила дополнительный источник топливно-энергетических ресурсов. Первопроходцы представили неопровержимые доказательства, что на основе имеющегося опыта и технического потенциала богатства северных недр могут быть поставлены на службу народному хозяйству в кратчайшие сроки. Это позволило смело намечать новые высокие рубежи в развитии нефтяной и газовой индустрии края.

Коллективы создателей новой энергетической базы приобрели опыт работ в необжитых суровых местах, нашли способы преодо-

ления различных природных препятствий. Были созданы крупные местные организации нефтяников, газовиков и строителей.

В области высшее руководство страны, казалось, прописалось. В Тюмени часто бывали руководители партии и правительства, в частности, секретарь ЦК КПСС В. И. Долгих, ведающий вопросами тяжелой промышленности, председатель Госплана СССР Н. К. Байбаков. Четырежды посетил Тюменскую область председатель Совета Министров СССР А. Н. Косыгин. Они изучали состояние дел на месте, прорабатывали перспективы дальнейшего развития области, что и ложилось в основу принимаемых затем правительственных постановлений. По многим текущим проблемам решения принимались прямо в ходе поездок. Это позволяло тюменцам в кратчайшие сроки преодолевать бюрократические препоны, получать дефицитные строительные материалы и оборудование.

На мой взгляд, девятая пятилетка – это 1971–1975 годы – была наиболее плодотворной в развитии производительных сил области по всем направлениям. Именно в эти годы в Западной Сибири была в основном создана главная топливно-энергетическая база страны, навсегда были посрамлены скептики и маловеры, твердившие в свое время о бесперспективности открытых здесь месторождений нефти и газа.

Успех нефтяников и газовиков во многом определили строители. Неоценимую роль сыграл ввод в эксплуатацию железнодорожной магистрали Тюмень – Сургут с продолжением ее строительства до Нижневартовска и далее на Север – до Нового Уренгоя. Была сооружена и продолжала развиваться сеть мощных нефте- и газопроводов.

Сделан рывок в энергетике: в декабре 1972 года дал ток первый агрегат Сургутской ГРЭС на попутном газе. А в декабре 1975 года здесь уже работали шесть блоков общей мощностью 1,2 миллиона киловатт. По тайге и болотам зашагали высоковольтные опоры ЛЭП. За годы пятилетки выросли основные города и поселки в районах добычи нефти и газа. Развернулось строительство современных аэропортов, автомобильных дорог с твердым покрытием.

В области к этому времени сформировалась мощная строительная индустрия. В Сургуте и Тюмени были введены мощности крупнопанельного домостроения, в областном центре построен завод блочно-комплектных устройств. Всеми видами капитального строительства управляли три крупных строительных главка и несколько крупных объединений.



**Дмитрий
Андреевич
Дерновой,**
*руководитель
Дирекции
строительства
газопровода
Иgrim — Серов,
осваивал Пунгин-
ское газовое мес-
торожение
(1964–1965).*



ТРУДНАЯ ДОРОГА НА ЯМАЛ

В конце 1960-х годов вновь встал вопрос о перспективах и темпах дальнейшего освоения энергетических ресурсов Западной Сибири. Выдвинуть его на первый план побудили очередные открытия тюменских геологов, которые в эти годы выявили ряд новых крупных месторождений, в том числе уникальные по запасам Самотлор и Уренгой. Эти открытия существенно меняли представления о возможностях развития добычи сибирских нефти и газа. Выступая на научной конференции Сибирского отделения Академии наук СССР, первый секретарь обкома партии Б. Е. Щербина имел все основания заявить: «Область уже теперь может давать топлива больше, чем его производится во всей стране».

Между тем имевшиеся тогда технико-экономические варианты освоения региона были рассчитаны на использование лишь незначительной части его потенциала. В ключевой район энергетики предусматривались явно недостаточные задельные капитальные вложения. Некоторые научно-

исследовательские и проектные институты по-прежнему отдавали предпочтение развитию добычи энергетического угля, не конкурентного, по сравнению с газом и нефтью.

Требовалось незамедлительно внести серьезные коррективы в планы развития производительных сил края. Именно такого решения добивался Борис Евдокимович. 27 мая 1966 года он выступил в газете «Правда» с обширной статьей «Интенсивно осваивать новый район». В ней он, в частности, писал: «Есть возможность сократить на несколько лет сроки ввода месторождений в разработку. А ведь тюменские газовые месторождения по своему значению не уступают нефтяным. Уже в 1975 году открывается возможность добывать здесь газа столько, сколько его было добыто в стране в 1965 году! На наш взгляд, надо безотлагательно принять программу ускоренного развития газодобывающей промышленности в Тюменской области, что может коренным образом изменить энергетический баланс страны».

В 1967 году Б. Е. Щербина и А. К. Кортюнов обратились с письмом в ЦК КПСС. В нем они высказали просьбу, чтобы соответствующие организации всесторонне изучили и наметили пути использования крупных газовых и газоконденсатных месторождений Ямало-Ненецкого автономного округа, открытых тюменскими геологами в 1960-е и 1970-е годы.

Выступая 20 мая 1969 года на научной конференции Сибирского отделения АН СССР по развитию производительных сил Сибири, Щербина вновь убедительно обосновывал необходимость развивать экономику области: «В короткий срок, по существу за три года, в районах Ямало-Ненецкого округа выявлены залежи природного газа, каких не знала мировая практика. В числе их самое крупное – Уренгойское. Запасы этого месторождения только по одной залежи газа в верхнемеловых отложениях оценивают-

ся в 6 триллионов кубометров. В нижних горизонтах, пока очень слабо изученных, открыта крупная газоконденсатная залежь.

Более двух триллионов кубометров содержит Заполярное, около полутора триллионов – Медвежье. Сотни миллиардов кубометров газа содержится в Губкинском, Комсомольском, Вэнгопуровском и других месторождениях. В связи с этими открытиями Советский Союз по запасам природного газа вышел на первое место в мире. Принципиальное значение имеет открытие нефтяных залежей в пределах газоносных территорий.

Сейчас мы не можем назвать объемы добычи газа не только на отдаленную перспективу, но даже и на ближайшую. Должной ясности здесь нет. Средства на развитие этой отрасли распыляются. Кратковременный эффект от ввода близлежащих к потребителям месторождений не перекроет ущерба от того, что оттягиваются сроки интенсивного использования тюменского газа».

В феврале 1970 года, выступая со статьей в «Экономической газете», Щербина снова бил тревогу по поводу задержки с освоением газовых месторождений. Он писал: «Миллионы ямальского газа готовы к старту, однако сложный комплекс газовых проблем нашего Севера все не решается. Народное хозяйство терпит весьма серьезный ущерб из-за задержек с освоением месторождений тюменского газа. Он способен в районах Урала, Центра и Северо-Запада европейской части СССР, областях Западной Сибири успешно конкурировать с другими видами топлива».

И все же его усилия тронули лед с места. Наличие этих подземных кладовых, которым нет равных в мире, на многие годы определило ведущую роль этого региона в топливной энергетике страны.

Первым в их ряду осваивалось газовое месторождение «Медвежье». Название месторождению дала протекающая здесь речка. Она называется Воркута, что в переводе с ненецкого означает «Медвежья река».

Общая площадь этого месторождения – почти более двух тысяч квадратных километров. В его недрах, по оценке геологов, содержалось 1,7 триллиона кубических метров газа. Продуктивность каждой пробуренной здесь скважины составляла несколько миллионов кубометров голубого топлива, тогда как в среднем по стране этот показатель не превышал в то время 200 тысяч кубометров.

Привлекали и другие особенности этой кладовой. Газоносный пласт толщиной до 140 метров залегал здесь на сравнительно небольшой глубине – 1250 метров. Газ на 98 процентов состоит из метана, содержит мало вредных примесей, которые разрушают трубы. Все это облегчало его добычу и транспортировку.

Однако характеристика этого и других месторождений, расположенных на территории округа, будет не полной, если не сказать, в каких условиях предстояло создать здесь крупнейшие в мире промыслы.



**Евгений
Борисович
Дерюжин,**
*Герой Социалистического Труда,
электросварщик
треста Восток-
подводтрубопро-
водстрой.*



*Первый «десант»
в Надыме:*

*В. Г. Чирсков,
А. С. Барсуков,
В. А. Михайлов,
Б. Я. Сугак. Весна
1968 г.*

Ямало-Ненецкий округ расположен в северной части Тюменской области на берегу Ледовитого океана. Больше половины территории округа, способной вместить три таких государства, как Великобритания, занимают тундра и лесотундра. Среднегодовая температура воздуха в районах Медвежьего, Уренгоя и Ямбурга ниже минус 10 градусов по Цельсию. Зимой очень часты метели и бураны. Снегопадов не бывает только в июле и августе. Широко распространена многолетняя мерзлота, которая является одной из причин заболачивания почв и образования поверхностных вод.

До начала событий, сделавших этот край крупнейшим районном газодобычи, средняя плотность населения здесь составляла 0,1 человека на квадратный километр. На огромных пространствах, в том числе и в районе «Медвежьего», не было ни населенных пунктов, ни транспортных коммуникаций, за исключением водных. На местных авиалиниях курсировали лишь небольшие самолеты типа АН-2. Не было и аэродромов, способных принимать их круглый год.

Представьте же, сколько труда надо было вложить, чтобы построить на этих суровых и безлюдных просторах мощные промышленные комплексы, города, поселки и дороги.

Прежде всего, конечно, возник вопрос: как завозить материалы и оборудование для строек? Базой снабжения вначале был избран

поселок Лабытнанги – конечная станция Северной железной дороги и речной порт. Но от Лабытнанги до «Медвежьего» 600 километров бездорожья. Чтобы доставить грузы на строящийся промысел, приходилось затрачивать невероятные усилия и средства на прокладку временных зимних автодорог, на бесконечную очистку их от снежных заносов, в которых застревали машины.

Поэтому главная пристань газовой новостройки была создана на реке Надым в 130 километрах от «Медвежьего». Но транспортные расходы все равно были велики. Речные суда идут к месту назначения длинным обходным путем – по Оби и Обской губе, в которую впадает Надым. А эта река почти на всем протяжении недоступна для крупнотоннажных барж. Поэтому в ее устье, на так называемых Ивлевских песках, приходится производить перевалку грузов на суда с меньшей осадкой.

Чтобы уложиться в срок, первостроителям «Медвежьего» пришлось необычайно широко использовать воздушный транспорт. Тюменский север стал полигоном для испытания сверхмощных грузовых самолетов АН-22, созданных под руководством знаменитого авиаконструктора О. К. Антонова. В 1970 году «Антей» совершил первые пробные рейсы из Тюмени в Надым, а позднее доставлял оборудование и строительную технику прямо на «Медвежье».

Итак, строители первых северных газопромыслов могли рассчитывать в основном на водный, воздушный и автомобильный транспорт.

Между тем, уже в то время можно было с успехом использовать для перевозки грузов на территории округа и железнодорожный путь. Речь идет о печально известной «мертвой дороге». Такое название получила незавершенная железная дорога Салехард – Игарка, сооружавшаяся в 1949–1953 годы по указанию И. В. Сталина. Ее, как известно, строили под конвоем десятки тысяч заключенных. После смерти «вождя народов» стройку законсервировали. Но к этому времени здесь уже были уложены сотни километров рельсового пути.

Вспомнить об этой трассе заставили открытия тюменских геологов. Бросилось в глаза, что «мертвая дорога» проходит как раз по территории крупнейших газовых месторождений. Специалисты безоговорочно пришли к выводу, что ее необходимо расконсервировать. Это позволит ускорить освоение газового Севера. Впервые вопрос о восстановлении одного из участков «мертвой дороги», от Салехарда до Пура, Борис Евдокимович поставил в своем выступлении на сессии Верховного Совета СССР в октябре 1965 года. Затем в 1967 году он написал записку в Совет Министров СССР на эту тему. В феврале 1970 года Борис Евдокимович снова поднимает этот вопрос в статье в «Экономической газете». Наконец, в марте 1971 года он пишет обстоятельную записку председателю Госплана СССР.

В то время эти предложения не были приняты. И, скорее всего, напрасно. Конечно же, реконструкция железной дороги от Сале-



Геннадий Павлович Богомяков,
*лауреат
Ленинской премии,
кандидат геолого-
минералогических
наук,
первый секретарь
Тюменского
обкома КПСС
(1973–1989).*



Коллективы артистов были всегда вместе с первопроходцами Тюмени.

харда к «Медвежьему» потребовала бы немалых средств. Но кто может сказать, в какую сумму обошлась доставка в эти районы колоссального количества грузов авиацией и автотранспортом?

Б. Е. Щербина, будучи министром, во время освоения Уренгойского месторождения, все-таки решил положительно этот вопрос. Правда, с небольшой корректировкой. Было принято решение восстановить участок дороги от Надыма до Уренгоя. В итоге – огромная экономия средств, как и доказывал Борис Евдокимович. Участок этой дороги был на балансе и обслуживался организациями Миннефтегазстроя СССР. Кстати, до сих пор исправно работает.

Параллельно с транспортными проблемами рассматривался важнейший вопрос о методах строительства на вечномёрзлых грунтах. Изучался опыт строителей городов Норильска и Воркуты. В разработке проектов и методов строительства участвовали ученые Красноярска, много лет занимавшиеся исследованием вечной мерзлоты.

Чтобы взять газ «Медвежьего», надо было развернуть одновременно три крупные стройки – базового города у реки Надым, газопромысла и магистрального газопровода. И, как обычно, в самые сжатые сроки.

В начале апреля 1968 года на самолете АН-2 с начальником главка Алексеем Сергеевичем Барсуковым, Асланом Мухаметзя-

новым и Борисом Сутаком я прилетел из Лабытнангов в поселок Надым. Это была первая группа строителей на надымской земле. Так называемый поселок состоял из семи-восьми дощатых домиков, которые остались от 501-й стройки железной дороги Салехард — Норильск.

Параллельно этой незавершенной дороге и совершил посадку АН-2. А. С. Барсуков, человек грузный и уже не молодой, сказал мне: «Снега много, идти тяжело, видишь, над домиком дымит труба, значит, есть люди. Может быть, у них и лошадь найдется».

Когда я пришел к домику, там стоял вездеход ГАЗ-71, а в доме были три геолога. Быстро завели вездеход и привезли А. С. Барсукова от самолета. Оказалось, что в домике есть пост проводной связи Норильск — Москва. Связист, молодой парень с одной ногой в протезе, быстро соединил А. С. Барсукова с Москвой. Алексей Сергеевич сказал министру Кортунову, что звонит из Надыма, что вблизи «Медвежьего» месторождения. После разговора с министром А. С. Барсуков долго беседовал со связистами и геологами о структуре грунта в поселке, питьевой воде и так далее.

Из Надыма мы полетели в Тарко-Сале, где было строительное управление Главтюменнефтегазстроя. Начальником там был Александр Сергеевич Балашев, которому А. С. Барсуков дал команду вылететь в Надым и начать перебазировку туда управления. Я, как управляющий трестом механизации, также получил команду немедленно организовать в Надыме участок от Лабытнангского управления.

Уже через год нам пришлось на базе этого участка создать управление механизации. Возглавили его Сергей Ларин и Николай Плиткин. В задачи данного управления входило выполнение на промысле «Медвежьем» и в поселках Надым и Пангоды всех земляных и свайных работ. Это две несложные операции в обычных климатических условиях. Но как разрабатывать вечную мерзлоту и как забивать в нее сваи? В те годы не было в наших руках тяжелой импортной техники, не было опыта, и наука молчала. Тяжело давались первые сваи под жилые дома Надыма и под газосборный пункт №2 «Медвежьего».

Надым начинали с балков, а Пангоды — с палаток. На всю жизнь в моей памяти осталась зима 1971–1972 годов.

Наступил период освоения «Медвежьего» месторождения. Был создан штаб стройки в Надыме. Руководил им заместитель министра газовой промышленности Юрий Петрович Баталин. В состав штаба также вошел второй секретарь Тюменского обкома КПСС Геннадий Павлович Богомяков. Как было принято в те времена, да по-другому и нельзя было, на стройке неотлучно находились управляющие всех трестов, имеющих отношение к обустройству промысла.

В октябре 1971 года на базе трех подразделений «Севергазстроя» был организован трест по обустройству северных газовых промыслов «Надымгазпромстрой», создавший вскоре еще ряд строительных управлений. Во главе нового треста был по-



**Василий
Васильевич
Даньшин,**
*Герой Социалистического Труда,
начальник изоляционно-укладочной колонны треста Сургуттрубопроводстрой.*



*Борис Евдокимович
с мамой Марией
Артемоновной.
Тюмень, 1963 г.*

ставлен В. Д. Чернышев, опытный хозяйственник, один из основателей шаимских нефтяных промыслов, городов Урая и Надыма. А «Севергазстрой» был переориентирован, в основном, на градостроительство.

Оставалось приступить к главному – монтажу цехов ГП-2. Но еще почти два месяца пришлось ждать морозов, чтобы привезти на площадку оборудование и материалы. Зимник появился в декабре, когда до пуска ГП-2 оставалось меньше четырех месяцев.

Задача казалась невыполнимой. В короткий срок на площадке были сосредоточены необходимые человеческие и материально-технические ресурсы, задействованы подразделения, привлеченные из других районов.

Но термометр застыл на отметке минус 50–53 градуса по Цельсию. Сроки строительства сжимались. Пришлось организовывать двухсменный режим работы. Жилья нет. В Пангодах было построено овощехранилище, углубление в земле и перекрытие сверху, но овощи еще не завезли. Принимается решение сделать в нем общежитие. А чтобы не капал с потолка водяной конденсат, внутри хранилища поставили палатки.

Несмотря на все сложности, меньше чем за полгода построили газовый промысел, которому в Союзе не было равных по мощности. «Построили» не то слово. Собрали. Потому, что строители активно внедряли свой блочно-комплектный метод. Блоки с технологической начинкой собирали в Тюмени на заводе и на сверхмощных АН-10 и АН-12 доставляли на «Медвежье». Воздушный мост действовал четко. Сроки подпирали, нужно было пустить промысел и магистральный трубопровод до начала распутицы. Упусти даже не дни, а часы – сроки пуска автоматически перенесутся на полгода.

В летнюю и осеннюю распутицу в тундре делать нечего. Здесь все решала железная воля, как электроток передававшаяся по цепочке до самого последнего монтажника. И люди сделали невозможное. 31 марта 1972 года за пятнадцать минут до полуночи зажгли факел самого крупного по тем временам газового месторождения Советского Союза – комплекса «Медвежье». Зажечь факел доверили капитану Березину. Он командовал в то время пожарным ведомством Надымгазпрома.

Огромное пламя факела взметнулось вверх. Пошел газ «Медвежьего»! Толпа строителей и газовиков взорвалась восторженным криком. Многие, умудренные жизненным опытом люди, плакали, как дети. Да и вправду сказать – святое дело свершили.

Руководство страны торжественно приветствовало участников этой стройки. Многие получили правительственные награды. Правда, нам, руководителям, нелегко было решать, кому их дать. Мне на трест было выделено семь орденов и медалей. Долго пришлось думать, кто достойный из достойных? На мой взгляд, нужно было давать медаль каждому, кто был причастен к этой стройке. До сих пор помню фамилии механизаторов, которые забили первые сваи и прокопали первые километры траншей под трубопроводы на «Медвежьем». Это – В. А. Ярына, А. А. Гоман, Н. В. Шерстнев, Н. О. Карпов, Б. Я. Слободянюк. В их лице – низкий поклон всем рабочим на этой стройке. Здесь тогда работали и командовали люди, которые не знали такого понятия, как «невозможно».

Причины такой самоотверженности, думается, до конца не раскрыты. Да, многих, вероятно, прельщала аккордная оплата. Но были – я это знаю точно – и не показное мужество, задор, стремление сдержать слово.

В многонациональном отряде покорителей «Медвежьего» ударно трудились и представители коренных народов Крайнего Севера. Одним из первых приобщился к новой в тундре профессии ненец Василий Ламдо. Потомственный оленевод, он стал квалифицированным монтажником. Тот же путь избрал его земляк Валерий Худи – неоднократно избиравшийся депутатом Надымского городского Совета. Умелыми строителями стали ханты Владислав Гришкин и Юрий Ользин, манси Алексей Самбиндалов и Александр Тасманов, ненцы Михаил Нядоги и Александр Окотэтто, коми Александр Истомин. Это и их труд воплотился в современных строениях, преобразивших древний лик тайги и тундры.

Многие причастны к освоению «Медвежьего» месторождения, но особо хочу отметить А. К. Кортюнова, Б. Е. Щербину, Ю. П. Баталина, Г. П. Богомякова, Е. Н. Алтунина, Г. П. Сулеменкова, В. Д. Чернышова, И. И. Бабакова, И. А. Шаповалова, Н. И. Сидского, Г. И. Рубанко, С. И. Ларина, В. В. Стрижова, Т. Ф. Хуснугдинова...

Параллельно с обустройством промысла велось строительство газопровода. Условия прокладки трубы были сложные.

Первую нитку газопроводной системы Медвежье – Надым – Пунга протяженностью около 800 километров и диаметром



Владимир Михайлович Изгольников,
лауреат Государственной премии СССР, кандидат технических наук, заместитель Министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР (1987–1991).



*С этого начинался
город Новый
Уренгой.*

1220–1420 миллиметров в декабре 1969 года начали строить подразделения трестов «Уралнефтегазстрой» в качестве генподрядчика, а также «Нефтепроводмонтаж», «Востокнефтепроводстрой» и «Союзпроводмеханизация».

В зимние сезоны с 1969 по 1971 год было проложено около 200 километров газопровода, подключено к действующей магистрали новое Похромское месторождение газа. Строители Сургутского управления подводно-технических работ под руководством опытного трассовика В. Г. Селюгина проложили через Обь дюкер длиной 2,5 километра. Водный переход такой протяженности был сооружен впервые в мировой практике. В декабре 1971 года вступила в строй Пунгинская компрессорная станция, возведенная подразделениями трестов «Тюменгазпромстрой», «Нефтепроводмонтаж», «Тюменгазмеханизация» и другими.

В третьем решающем сезоне – зима 1971–1972 годов – на трассе смонтировали и уложили в траншеи еще 450 километров труб. Особое значение имел 100-километровый отрезок Медвежье – Надым. Впервые в мировой практике здесь были применены трубы диаметром 1420 миллиметров.

На редкость напряженным выдался этот сезон. До середины января – оттепель: не промерзли болота, не было переправ че-

рез реки. Лишь ударный, высокопроизводительный труд в оставшееся до распутицы время мог спасти положение.

Здесь, впервые в условиях Севера, был организован круглосуточный монтаж труб на трассе. Зачинателями двухсменки выступили бригады Е. Виноградова и И. Михайлова, которые фактически слились в один коллектив. Работая в две смены, двенадцать сварщиков соединили в нить до 40 трубных секций за сутки. Коллектив создает человека совершенно новой индивидуальной психики, более активной, стойкой и черпающей волю к действию из воли коллектива.

Круглосуточное использование техники увеличило «шаг» потолочных бригад почти вдвое. Рекордной выработки – 2200 метров за день – добилась изоляционно-укладочная колонна А. Леготина из СМУ-6 «Уралнефтегазстрой». Искключительную самоотверженность и мастерство проявили водители плетевозов. Последние километры трубных секций доставлялись на трассу уже в распутицу. В соревновании шоферов отличились Ю. Устинин, Н. Сутягин, Л. Степанов, В. Коробейников и другие.

28 апреля 1972 года сборная бригада передовиков, которую возглавил кавалер ордена Ленина П. И. Голованчук, в торжественной обстановке сварила последний стык.

Большую помощь трассовикам оказали штабы стройки при Ханты-Мансийском и Ямало-Ненецком окружных комитетах партии, созданные по решению бюро Тюменского обкома. На трассе постоянно находился ответственный за эту стройку второй секретарь обкома Г. П. Богомяков. За ходом строительства ежедневно следил Б. Е. Щербина. Руководил строительством заместитель министра газовой промышленности СССР Ю. П. Баталин. 9 мая 1972 года газ «Медвежьего» месторождения пошел на Урал к Серову. Путь большому газу Ямала был открыт.

«Медвежье» стремительно набирало свой пик. В 1977 году была достигнута проектная мощность – 65 миллиардов кубометров газа в год. Форсированный ввод установок комплексной подготовки газа – девять установок – на «Медвежьем» принес огромные выгоды экономике всей страны.

Был построен, пожалуй, самый красивый в Тюменском Заполярье город Надым и обустроен поселок Пангоды. Человек овладевает природой, еще не научившись владеть собой. Но человек оказался сильнее и мудрее природы. Он научился взаимодействовать с ней. Школа или даже университет «Медвежьего» очень пригодился при освоении Уренгоя и Ямбурга.

С открытием таких колоссальных объемов природного газа для Кортунова и Щербины встал вопрос, а как его оттуда взять и доставить потребителям. А это тысячи километров. Со старыми мерками к таким богатствам не подступиться. Стали сообща думать, как быть? Словом, стали искать выход.

Одним из направлений этой деятельности стало увеличение диаметра труб и давления газа в магистральных. Это должно было



**Михаил
Шевелович
Ройтер,**
*лауреат Ленин-
ской премии,
заместитель
директора,
директор
СибНИПИгаз-
строй
(1973–1991).*

*А. И. Сорокин
и А. К. Кортунов,
1972 г.*



позволить быстро перебрасывать значительные объемы газа с месторождений потребителям на большие расстояния.

Данная проблема побудила ученых на активный, творческий поиск и породила множество дискуссий. Предлагались самые различные идеи, в том числе строить трубопроводы диаметром 2500 миллиметров, а также из железобетонных труб, даже транспортировать газ воздухоплавательными аппаратами в виде дирижаблей.

Алексей Кириллович, как всегда, поощрял научные дискуссии и эксперименты. Он прекрасно осознавал, что наука – не волшебный рог изобилия, а лишь средство преобразования мира в руках людей.

Обоснованием проекта применения 2500 миллиметров труб занимался его заместитель Ю. И. Боксерман, а также специально созданное Первое главное управление во главе с Г. Д. Маргуловым. Но, будучи мыслящим руководителем и опытным инженером, А. К. Кортунов всегда отделял фантастические от реальных идей. Путем многократных расчетов и практических проверок он пришел к выводу о целесообразности сооружения газопроводов из труб диаметром 1420 миллиметров на давление 75 атмосфер. По сравнению с ранее освоенными газопроводами диаметра 1220 миллиметров на давление 55 атмосфер производительность такой магистрали возрастала в два раза.

Первый подобный газопровод при активной поддержке Б. Е. Щербины построили на севере Тюменской области. Магистраль Медвежье — Надым протяженностью 100 километров была введена в строй в 1972 году. Вся последующая история развития отечественной газовой отрасли доказала правильность данного решения.

Увеличение диаметра газопроводов требовало целого комплекса других мероприятий. В первую очередь производства труб улучшенного качества, прежде всего хладостойких, которое в нашей стране не было налажено. Для металла требовались дорогостоящие легирующие добавки, а они шли почти исключительно на нужды оборонной промышленности. Алексею Кирилловичу пришлось неоднократно вступать в борьбу с госплановцами на заседаниях правительства.

Переход с одного диаметра труб на другой требовал больших перемен и в оснащении строительных организаций. Нужны были новые виды изоляции, другие машины. Уже на трубе 1220 миллиметров имевшаяся техника не позволяла надежно покрывать нижнюю часть битумной изоляцией. Битум стекал, обнажая самую уязвимую ее часть. Это означало, что на трубе большего диаметра применять битумную изоляцию нельзя.

Перешили на пленочную изоляцию, вначале двухслойную, а затем – двухслойную с оберткой. Но и это не решало проблемы. И тогда Алексей Кириллович предложил изолировать трубы на заводах. К сожалению, это предложение было реализовано лишь многие годы спустя.

Обновлялся и машинный парк строительных организаций. Разрабатывались новые трубоукладчики, изоляционные и землеройные машины. Учитывая то, что машиностроители неохотно шли на производство новых образцов, добиться этого было очень трудно. Требовалось вмешательство Совмина и Госплана. И Алексей Кириллович добивался принятия нужных решений с присущим ему упорством.

Но и этого оказалось мало. Тогда А. К. Кортунов активизировал работу собственного СКБ «Газстроймашина» и развернул в отрасли ряд предприятий по выпуску отдельных образцов техники. Это позволяло ускорить процесс перехода на строительство трубопроводов нового класса.

Принципиальность и напористость Кортунова создали ему немало недоброжелателей в правительственных и министерских кругах. В то же время он пользовался авторитетом у многих видных государственных деятелей того периода и, прежде всего, у председателя Совета Министров СССР Алексея Николаевича Косыгина.

На заседаниях правительства Алексей Кириллович всегда сидел в первых рядах, активно участвуя в работе этого высшего, исполнительного и распорядительного органа власти страны. Этим местом он дорожил не ради личного престижа, а из-за близости к председателю и другим выступающим, возможности быть услышанным и понятым ими. А. Н. Косыгин всегда внимательно относился к выступлениям министра Газпрома, и это позволяло оперативно решать многие проблемы отрасли.

В декабре 1971 года А. К. Кортунов посещает ряд зарубежных стран. Во Франции он присутствует на заседаниях советско-французской группы по нефти и газу. Оттуда направляется в Италию, Австрию и Чехословакию – знакомиться с газовой



Илья Павлович Варшавский, заслуженный строитель РСФСР, начальник Главного территориального управления по строительству жилых домов и объектов культурно-бытового назначения в Западной Сибири – Главсибжилстроя (1979–1987), начальник объединения Союзнефтегазстройконструкция (1987–1991).



промышленностью этих стран, и участвует в согласовании генеральной схемы нового газопровода СССР — ЧССР — Австрия — Италия. Из поездки Алексей Кириллович вернулся окрыленный, полный планов и замыслов. Больше всего говорил о перспективах строительства газовых магистралей. Ему так хотелось строить...

Зимой 1971–1972 годов внимание А. К. Кортунова сосредоточивается на строительстве газопровода Медвежье — Надым — Пунга, где впервые в отечественной и мировой практике укладываются трубы диаметром 1420 миллиметров на давление 75 атмосфер. Он неоднократно выезжает на трассу, встречается там с руководящими работниками и строительными бригадами. Везде он подбадривает людей, помогает им, говорит о будущих планах.

В то же время строится нефтепровод Александровское — Анжеро-Судженск. Министр также уделяет ему много внимания. Он инициирует соревнование между строителями обоих трубопроводов, которое повышает производительность и качество труда. Оба трубопровода были введены в строй в том же, 1972 году.

ГАРМОНИЯ РАЗВИТИЯ

История показывает, что прогресс невозможен без борьбы. Нужно иметь личную смелость и гражданское мужество высказывать, а, главное, отстаивать свои убеждения. Прошрое и настоящее – наше средство, только будущее – наша цель. Предвидеть – значит управлять. Это – постулаты поступательного движения вперед.

То, что тюменскому нефтегазовому комплексу необходимо комплексное развитие, вроде бы ни у кого не должно вызывать сомнения. Гармония развития – вот один из красуговых вопросов успеха. Об этом Б. Н. Щербина заговорил сразу же, буквально с первых дней своей работы в области. Он прекрасно понимал всю важность комплексного развития региона. И не уставая, всеми доступными средствами боролся за разработку перспективы. Отсутствие генерального плана создания производительных сил области тормозило поступательное движение. Да что греха таить, и дороже обходилось государству. Но сдвинуть этот вопрос с мертвой точки оказалось невероятно тяжело. Впервые на всю страну об этой острейшей проблеме Борис Евдокимович заявил, выступая 12 декабря 1962 года на второй сессии Верховного Совета СССР. Депутат Щербина с высокой трибуны сказал: «Следует в самое ближайшее время разработать генеральный план развития нефтяной и газовой промышленности в Тюменской области, что даст возможность определить главное направление в использовании уникальных запасов нефти и газа, развития здесь химической промышленности. Это важно сделать для того, чтобы наиболее разумно распорядиться открытыми богатствами».

Однако надо признать, взволнованный голос посланца Западной Сибири тогда не был услышан. А насущные, каждодневные дела не давали покоя. То, что не удавалось решить в комплексе, Борис Евдокимович пытался выполнить по одиночке. Об этом свидетельствуют его письма на имя председателя Совета Министров СССР А. Н. Косыгина. Вот одно из них, отправленное в сентябре 1965 года:

«На территории областей, входящих в состав Средне-Уральского экономического района, в настоящее время отсутствуют предприятия по переработке нефти, что приводит к значительным ежегодным затратам на транспортировку нефтепродуктов из других районов страны.

Институт «Гипрокаучук», изучив да месте сырьевые ресурсы области, счел целесообразным строительство в районе города Тюмени нефтеперерабатывающего завода в комплексе с нефтехимическим производством, выработкой синтетического каучука, фенолфурфуроловых смол, волокнита, фенола, формалина, полипропилена, полистирола...



**Василий
Федорович
Лысюк,**
*управляющий
треста «Казым-
газпромстрой»
(1974–1989).*

Известные руководители газовой промышленности СССР и Российской Федерации А. Д. Седых, В. В. Ремизов, Б. В. Будзуляк.



Неоднократные обращения в центральные планирующие органы по вопросу проектирования и строительства в городе Тюмени нефтеперерабатывающего завода остались безрезультатными.

Обком КПСС считал бы целесообразным поручить соответствующим организациям рассмотреть вопрос о строительстве в 1966–1970 годах в городе Тюмени нефтеперерабатывающего завода с комплексом нефтехимических производств и решить его положительно.»

Резолюция А. Н. Косыгина: «Госплану СССР (т. Ломако), Совету Министров РСФСР (т. Воронову) рассмотреть с проектом пятилетнего плана на 1966–1970 гг.». Рассмотреть – рассмотрели, но положительного решения тогда не приняли.

А вот еще одно обращение к А. Н. Косыгину, тоже датированное сентябрем 1965 года. Тема – актуальнейшая.

«В Тюменской области, занимающей полтора миллиона квадратных километров, основным средством сообщения с северными районами Ханты-Мансийского и Ямало-Ненецкого национальных округов в течение восьми месяцев в году является авиационный транспорт.

Для обеспечения воздушных авиаперевозок в области создана авиагруппа Уральского управления Министерства гражданской авиации СССР, в составе которой имеется шесть авиаотрядов и две отдельных эскадрильи.

В последнее время авиагруппа осуществляет воздушное сообщение с 14 городами, 50 рабочими поселками и населенными пунктами. Общая протяженность авиалинии составляет 24 тысячи километров, на перевозках занято более 300 единиц самолетно-вертолетного парка с количеством работающих четыре тысячи человек.

В связи с проведением в больших масштабах геологоразведочных работ, развитием нефтегазодобывающей, лесной, рыбной и других отраслей промышленности, объемом грузоперевозок авиационным транспортом в области только за последние три года увеличился в два раза.

В 1965 году авиагруппой будет перевезено около 40 тысяч тонн грузов и почты, 600 тысяч пассажиров, что составит 50 процентов общего грузооборота Уральского управления гражданской авиации, а к концу предстоящего пятилетия перевозки пассажиров возрастут до 1,5 миллиона человек, грузов и почты – до 80 тысяч тонн в год.

В Тюмени ведется строительство аэропорта для приема тяжелых самолетов. Кроме того, в 1966 году начнется сооружение аэропортов в городах – Сургуте, Ханты-Мансийске, Урае, Салехарде, населенных пунктах – Игриме, Тазовске, Нижневартовске.

В этих условиях Уральское управление гражданской авиации, обслуживающее сейчас Свердловскую, Пермскую, Челябинскую, Курганскую и Тюменскую области, не в состоянии обеспечить оперативного руководства подразделениями Тюменской авиагруппы, а тем более, повседневно заниматься дальнейшим развитием авиационного транспорта.

Обком КПСС просит Совет Министров СССР решить вопрос об организации в области самостоятельного управления гражданской авиации».

И после этого кричащего письма – тишина, никаких положительных решений. Будто одному Щербине все это надо было.

Но Борис Евдокимович не унимается. И уже на шестой сессии Верховного Совета СССР 1 октября 1965 года снова обращается к теме комплексного развития региона. Он тогда сказал: «Министерства и Госпланы РСФСР и СССР должны особое внимание уделить наиболее разумному комплексному развитию новых районов, разработке единых схем развития их производительных сил. К сожалению, нельзя назвать такие районы, где бы в полной мере было осуществлено комплексно-хозяйственное развитие.

Планирующие органы допускают серьезные упущения в использовании лесных богатств, развитии лесохимической промышленности. В 1960–1963 годах была выдвинута и обоснована необходимость создания в бассейне средней Оби и низовьях Иртыша крупного центра лесозаготовительной и лесообрабатывающей промышленности в составе трех основных лесопромышленных комплексов: Верхне-Кондинского, Нижне-Обского и Тобольского. На предприятиях этих комплексов предусматривается выпуск 2,5–3 миллионов тонн целлюлозы, столько же бумаги и картона, большое количество пиломатериалов, фанеры, кормовых дрожжей, этилового спирта и других продуктов лесохимии.

Эти предложения, разработанные в увязке с развитием в районе нефтяной, газовой, химической, рыбной промышленности и энергетики, были рассмотрены специальной комиссией совета по науке при Совете министров СССР и одобрены в качестве основы для хозяйственного освоения ресурсов области.

Предложения были также одобрены Государственным комитетом по лесной, целлюлозно-бумажной, деревообрабатывающей промышленности и лесному хозяйству при Госплане СССР.



**Михаил
Иванович
Сергеев,**
*Герой Социалистического Труда,
буровой мастер,
начальник УБР
Главтюменнефтегаза
(1964–1987).*



Однако эта совершенно правильная линия не проводится в жизнь», — с горечью констатировал тогда Борис Евдокимович.

Для отстаивания своих взглядов Щербина использует различные «трибуны», в том числе и средства массовой информации. Так, 27 мая 1966 года он выступает со статьей «Интенсивно осваивать новый район» в газете «Правда», печатном органе ЦК КПСС. В ней отмечалось:

«Одна из крупнейших задач пятилетки — создание нового народнохозяйственного комплекса страны — требует всесторонней проработки многих экономических и научных проблем. В первую очередь нужна генеральная схема развития производительных сил Западной Сибири на длительный срок.

Безотлагательно надо определить экономические и технические возможности осваиваемого края и его место в энергообеспечении и размещении нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности страны. При освоении природных богатств нельзя допустить материальные потери, а также низкую эффективность производства.

Если на каком-то этапе допустима узкая «сырьевая» специализация, то в дальнейшем обязательно потребуется развивать экономику области комплексно. Именно это даст наибольший экономический эффект. Опыт учит, что медленное освоение новых

районов, низкие темпы развития удлинняют сроки окупаемости. Капитальные вложения в новых районах быстрее окупаются, если сразу же задаются максимальные в данных условиях масштабы производства и соответственно определяются размеры городов, промыслов, предприятий.

Главной задаче развития района должны быть подчинены остальные вопросы. Например, чем яснее вырисовывается грандиозность нефтяных и газовых богатств, тем больше накапливается аргументов против строительства Нижне-Обской ГЭС. Однако решение вопроса об этой станции все еще откладывается, и проектировщики сейчас при планировании городов, портов, промышленных сооружений вынуждены учитывать возможность затопления огромных территорий.

Тщательной проработки и скорейшего решения требуют вопросы транспортного обеспечения района, особенно северной его части.

Очень важно выбрать правильную схему размещения предприятий нефтеперерабатывающей и химической промышленности – на базе нефти, использования попутного газа, лесного сырья, а также строительства городов и рабочих поселков. Отсутствие комплексности в развитии района уже сказалось на электроснабжении. Министерство энергетики и электрификации СССР откладывает решение этого вопроса практически на конец пятилетки. Нефтяники вынуждены, например, в район Средне-Обских месторождений завезти более 40 энергопоездов. Перевозка только одного поезда обойдется в полмиллиона рублей.

Печальный пример несогласованного решения являет собой газопровод на Серов. Потребители оказались неподготовленными к приемке газа. Трудно сосчитать, во что обошлось государству неверие некоторых работников в возможность досрочного пуска газовой магистрали, их неповоротливость в подготовке к приему газа.»

По инициативе Б. Е. Щербины и при его активном участии в середине апреля 1969 года в Тюмени прошла крупная научно – практическая конференция по проблемам развития и размещения производительных сил области – о развитии геологоразведочных работ, нефтедобывающей, газовой, нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности. На конференции было принято такое постановление:

«Тюменская область располагает основными ресурсами нефти, газа, леса Западной Сибири.

Прогнозные запасы позволяют довести уровень добычи нефти в области до 400–500 миллионов тонн и газа – до 600–700 миллиардов кубометров в год. Около 40 процентов этой потенциальной добычи может быть обеспечено за счет разработки уже открытых месторождений. Стоимость подготовки запасов нефти и газа в Тюменской области в 10 раз ниже, чем в других районах страны.



**Юрий
Панфидьевич
Гоцин,**
*Герой Социалистического Труда,
бригадир ком-
плексной бригады
треста «Севергаз-
строй».*



*Компрессорная
станция в Тюмен-
ской области.*

Утилизация попутных нефтяных газов позволяет иметь миллионы тонн в год углеводородного сырья, что может быть крупнейшей базой нефтехимической промышленности.

Запасы леса составляют 4,8 миллиарда кубометров и позволяют заготавливать до 50 миллионов кубометров древесины в год.

Подземные воды дают возможность организовать добычу йода.

В северо-западной части, на территории Приполярного и Полярного Урала выявлены месторождения цветных, черных, редких металлов. Северо-Сосьвинский бассейн имеет более 15 миллиардов тонн бурого угля. Запасы торфа превышают 60 миллиардов тонн. Велики запасы нерудных ископаемых и многих видов строительных материалов.

Более 90 процентов территории области, в том числе все перспективные на нефть и газ площади, расположены в районах с крупными водными ресурсами, обеспечивающими возможности размещения предприятий с большим потреблением воды.

Обско-Иртышский бассейн и многочисленные озера имеют благоприятные условия для создания крупной базы развития рыбного хозяйства.

Область имеет 1,7 миллиона гектаров пашни, 3,5 миллиона гектаров сельскохозяйственных угодий и большие возможности их расширения за счет осушения и освоения пойменных и заболоченных территорий.

Уникальные природно-сырьевые ресурсы области создают большие возможности развития производительных сил, позволяют решить крупные экономические проблемы общесоюзного значения».

Конференция была проведена в Тюмени с 15 по 18 апреля 1969 года. В работе конференции принимали участие руководящие работники Госпланов СССР, РСФСР, пред-

ставители министерств и ведомств, ученые Академии наук СССР, ученые и специалисты плановых, хозяйственных и проектных организаций Москвы, Ленинграда, Новосибирска, Баку, Свердловска, Уфы, Казани, Тюмени, Омска, представители партийных и советских органов – всего свыше 1200 человек.

На пленарных и секционных заседаниях конференции было заслушано 237 докладов и сообщений по проблемам развития производительных сил области, размещения основных отраслей хозяйства, формирования и использования трудовых ресурсов, о роли и месте Тюменской области в общесоюзном разделении труда.

В генеральной перспективе на основе «Схемы развития и размещения производительных сил Западно-Сибирской низменности на 1971–1980 годы», разработанной в Совете по изучению производительных сил при Госплане СССР, а также докладов и предложений, сделанных на пленарных и секционных заседаниях, конференция рекомендует определить следующие основные направления развития и размещения производительных сил области:

- дальнейшее усиление геологоразведочных работ на нефть и газ, рудные и нерудные ископаемые, подземные воды, повышение степени изученности территории, выявление и подготовка к освоению новых, экономически более эффективных месторождений;
- форсированное развитие нефте- и газодобывающей промышленности;
- создание крупного нефтехимического комплекса;
- ускоренное развитие лесозаготовительной промышленности, ликвидация диспропорций в объемах заготовки и переподготовки древесины, организация глубокой химико-механической переработки леса;
- опережающее развитие предприятий промышленности строительных материалов и строительной индустрии;
- ускоренное строительство трубопроводного транспорта, железных и автомобильных дорог, аэродромов и речных портов, линий связи;
- повышение темпов развития энергетических мощностей и линий электропередач;
- наращивание мощностей машиностроительной и металлообрабатывающей промышленности, специализация ее на выпуск машин, механизмов, оборудования, транспортных средств и аппаратуры для обеспечения основных отраслей хозяйства области;
- развитие сельского хозяйства с учетом все увеличивающейся численности населения и роста потребностей в сельскохозяйственной продукции;
- наращивание мощностей по переработке сельскохозяйственной продукции, увеличение выпуска товаров народного потребления, расширение ассортимента и улучшение качества изделий.



**Евгений
Андреевич
Огороднов,**
*секретарь Тюмен-
ского обкома КПСС
(1966–1970),
начальник
Главтюменнеф-
тегазстроя
(1970–1974).*



*Известные асы
тюменского неба:
Ю. А. Южаков,
Г. П. Ласкин,
Н. М. Белобородов.*

Главным, определяющим направлением территориальной специализации для Тюменской области конференция считает ускоренное развитие нефтегазодобывающей промышленности на базе имеющихся природных ресурсов нефти и газа, технического прогресса и автоматизации, технологических процессов с комплексным развитием сопутствующих отраслей народного хозяйства; в соответствии с этим определяются первоочередные задачи».

Уже 20 мая того же года Б. Е. Щербина выступил в Новосибирске на научной конференции Сибирского отделения АН СССР по развитию производительных сил Сибири. Он говорил о развитии экономики своей области. Борис Евдокимович обратился к ученым:

«Состоявшаяся в апреле Тюменская научно-практическая конференция определила специализацию области, масштабы, темпы и пути развития экономики. Эти выводы и предложения мы вносим на настоящую конференцию и просим поддержать».

Следует подчеркнуть, что имеющиеся технико-экономические варианты развития области на предстоящую перспективу рассчитаны на использование лишь незначительной части ее потенциальных возможностей. В ключевой район энергетики предусматриваются явно недостаточные задельные капитальные

вложения. Некоторые научно-исследовательские и проектные институты по-прежнему отдают предпочтение развитию добычи энергетического угля, не конкурентного по сравнению с газом и нефтью, намечают дальнейшее развитие в центральных районах страны энерготопливоемких производств, тогда как главным поставщиком топлива для них будет Западная Сибирь.

Эти факты свидетельствуют об отсутствии правильной оценки нового района и требуют серьезных поправок исходных положений нового пятилетнего плана и планов более отдаленной перспективы.

Оценивая значение нефти и газа в топливно-энергетическом балансе страны, следует скорее говорить не о народнохозяйственной эффективности их применения, а об ущербе, наносимом народному хозяйству в связи с недостаточно интенсивным их вовлечением в оборот.

Экономика не терпит традиционализма; нельзя поддаваться соблазну идти проторенной тропой. Наука тогда отвечает своему назначению, когда она революционно ломает традиции, которые в связи с новыми открытиями мешают добиться наибольшей эффективности производства.

Важной проблемой, требующей немедленного разрешения, является использование попутного газа, запасы которого огромны. Коренным решением этой проблемы было бы ускоренное строительство газобензиновых заводов и создание на этой базе, а также на сырье от нефтестабилизационного завода крупного нефтехимического комплекса в городе Тобольске.

Разработка технико-экономического доклада о размещении нефтехимического комплекса чрезвычайно затягивается. В качестве одной из причин оттягивания сроков создания этого комплекса выдвигается то, что район Тобольска не обеспечен энергетическим топливом. По-видимому, это происходит из-за отставания проектных организаций в изучении фактических материалов.

Намечаемое развитие нефтедобывающей, газовой и лесной промышленности, сельского хозяйства немыслимо без создания широких и устойчивых транспортных связей. Поэтому дальнейшее развертывание транспортного строительства, коренное улучшение существующей транспортной сети являются вопросами, требующими разрешения в ближайшей перспективе. Из-за слабого транспортного развития уже сейчас сдерживается освоение района. Необходимость усиления внутрирайонных и межрайонных транспортно-экономических связей требует создания единого плана транспортного освоения области.

В новом регионе науке предстоит ответить на многие вопросы, найти оригинальные, наиболее эффективные технические и экономические решения, создать свой перспективный план исследований.

Разработки ждет комплексная схема развития Западно-Сибирского нефтегазодобывающего бассейна на перспективу до



**Андрей
Иванович
Наливайко,**
*заслуженный
строитель РСФСР,
начальник Главу-
ренгойгазстроя
(1981–1990).*



*Так выглядит
город Надым
в настоящее
время.*

2000 года, выбор оптимального размещения и очередности строительства, создания экономической модели нового энергетического района.

Развитие производительных сил области – это большая социальная проблема. Особенность ее в том, что районы освоения нефтяных и газовых богатств являются национальными. Интересы развития экономики и культуры национального населения должны обязательно учитываться при решении всех вопросов.

Надо также иметь в виду, что это и молодежная проблема. На освоение новых районов едут в основном молодые люди. Поэтому одним из важнейших вопросов обустройства быта является строительство учреждений культуры, спортивных сооружений, развитие индустрии туризма и т. д.

Разработка основных путей развития экономики области на длительный период – сложная и ответственная задача, требующая коллективных усилий и всестороннего обсуждения.

Мы уверены, что с помощью участников настоящей конференции будут найдены наиболее рациональные решения актуальных проблем, а это создаст благоприятные условия для ускоренного развития производительных сил области, сделает еще более весомым ее вклад в народное хозяйство страны».

Летом 1969 года Б. Е. Щербина вновь обращается к председателю Совета Министров СССР А. Н. Косыгину по вопросу строительства теперь уже Тобольского нефтехимического комплекса. Но обращается не один, а вместе с министром нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности В. С. Федоровым. В письме говорилось: «...Необходимость и технико-экономическая целесообразность создания

Тобольского нефтехимического комплекса обосновывается следующими соображениями: благодаря открытию крупных месторождений нефти и газа Тюменская область становится одним из ведущих центров нефтегазодобывающей промышленности страны. Ресурсы нефти и попутного газа полностью обеспечивают создание крупного нефтехимического комплекса в Тюменской области.

Важным условием эффективности создания нефтехимического комплекса в Тюменской области является наличие энергетической базы и топливных ресурсов в виде природного газа, что позволяет снизить себестоимость производства конечных продуктов на 8 процентов (согласно данным института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Академии наук СССР).

Создание нефтехимического комплекса в Тюменской области будет способствовать решению общей народнохозяйственной задачи страны – размещению энергоемких производств вне Европейской части СССР, где складывается острый дефицит в энергетическом топливе.

Факторами, благоприятными для строительства нефтехимического комплекса в районе Тобольска, являются наличие мощной водной артерии – реки Иртыш, железной дороги, линии электропередачи Тюмень – Тобольск, нефтепроводов и площадки строительства, благоприятной для дальнейшего расширения.

Министерство и обком КПСС просят Совет Министров СССР включить строительство Тобольского нефтехимического комплекса в проект пятилетнего плана страны на 1971–1975 годы в объеме 400 миллионов рублей».

Планомерная и настойчивая работа по привлечению внимания к вопросам комплексного развития региона, в конце концов, начала давать свои «плоды». Конечно, не в полной мере, не в том объеме, что хотелось, но в Постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О мерах по ускоренному развитию нефтедобывающей промышленности в Западной Сибири» от 11 декабря 1969 года многое было учтено. Привожу это постановление в изложении.

«Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР рассмотрели вопрос о мерах по ускоренному развитию нефтедобывающей промышленности в Западной Сибири. В принятом по этому вопросу постановлении отмечается, что благодаря огромным творческим усилиям и самоотверженному труду геологов, нефтяников и строителей, а также большой организаторской и политической работе, проводимой партийными, советскими, хозяйственными и профсоюзными организациями Тюменской и Томской областей и комсомольскими организациями страны, нефтедобывающая промышленность на территории Западной Сибири развивается высокими темпами.

Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР признали важнейшей народнохозяйственной задачей создание



**Виталий
Афанасьевич
Зайченко,**
*главный инженер
Главного управления
капитального
строительства
Миннефтегаз-
строя СССР
(1989–1991)*



в ближайшие годы в Западной Сибири новой крупной нефтедобывающей базы страны и обеспечение добычи нефти в этом районе в 1975 году в количестве 100–120 миллионов тонн и в 1980 году – 230–260 миллионов тонн.

ЦК КПСС и Совет Министров СССР поручили Министерству нефтедобывающей промышленности СССР, Министерству газовой промышленности, Министерству геологии СССР, Министерству промышленного строительства СССР, Министерству энергетики и электрификации СССР, Министерству путей сообщения, Министерству транспортного строительства и Совету Министров РСФСР в 6-ти месячный срок разработать и по согласованию с Госпланом СССР и Госснабом СССР утвердить конкретные мероприятия по ускорению развития на 1970–1975 годы в Западной Сибири нефтедобывающей промышленности и усилению в этих целях строительства нефтяных и газовых промыслов, нефтепроводов, железнодорожных линий и линий электропередач, объектов строительной индустрии и промышленности строительных материалов, жилых домов, культурно-бытовых и других объектов.

Министерству геологии СССР, Министерству нефтедобывающей промышленности СССР и Главтюменьнефтегазу установлены задания по дальнейшему приросту запасов нефти в 1971–1975 годы.

Придавая большое значение развитию транспорта и связи в районах освоения новых нефтяных месторождений в Западной Сибири, ЦК КПСС и Совет Министров обязали:

Министерство путей сообщения и Министерство транспортного строительства обеспечить ввод в действие железнодорожной линии Тюмень — Сургут с переходом через реку Обь в 1974 году и ввод в действие железнодорожной линии Сургут — Нижневартовский — Стрежовое в 1975 году;

Министерство транспортного строительства осуществить строительство на территории нефтяных промыслов Западной Сибири шоссейных дорог;

Министерства гражданской авиации и транспортного строительства обеспечить ввод в действие аэродромов в г. Сургуте в 1970 году и в поселке Нижневартовском в 1971 году;

Министерство связи ввести в действие в 1972 году магистральную радиорелейную линию связи Тюмень — Стрежовое.

Госстрой СССР совместно с Министерством промышленности строительных материалов СССР, Министерством газовой промышленности, Министерством геологии СССР, Министерством лесной и деревообрабатывающей промышленности СССР и Советом Министров РСФСР разработать и представить в I квартале 1970 года в Госплан СССР предложения по созданию в короткие сроки в Западной Сибири объектов строительной индустрии, промышленности строительных материалов и деревообрабатывающих комбинатов.

Министерству промышленного строительства СССР поручено построить в 1971–1975 годы в районах добычи нефти в Западной Сибири жилые дома общей жилой площадью 250 тысяч квадратных метров, из них площадью 50 тысяч квадратных метров в 1971 году.

Совету Министров РСФСР предложено рассмотреть и решить вопросы развития сельского хозяйства в Тюменской и Томской областях, имея ввиду создание условий для наиболее полного обеспечения населения развивающихся нефтедобывающих районов Западной Сибири продовольственными товарами за счет производства их на месте.

ЦК ВЛКСМ поручено разработать мероприятия по обеспечению участия комсомольцев, студенческих отрядов и молодежи в создании новой крупной нефтедобывающей базы страны в Западной Сибири.

ЦК КПСС и Совет Министров СССР поручили Госплану СССР, Совету Министров РСФСР и ВЦСПС принять совместно с соответствующими министерствами и ведомствами необходимые меры к расширению сети профилакториев, домов отдыха и санаториев на базе местных лечебных источников, к строительству культурно-бытовых и спортивных сооружений для рабочих, инженерно-технических работников и служащих, занятых в строительстве и эксплуатации в нефтяной и газовой промышленности Западной Сибири.»

Надо отметить, что это постановление сыграло важную роль в ускоренном развитии нефтегазового комплекса.



Павел Павлович Шабанов,
лауреат Государственной премии СССР, главный инженер, управляющий треста «Севертрубопроводстрой» (1973–1983), начальник Главсибтрубопроводстроя (1983–1987).



Любое препятствие преодолевалось терпением и настойчивостью. А в народе говорят, кто обладает терпением и настойчивостью, может достичь, если не всего, то многого. И Щербина, можно сказать, достиг, но каким трудом...

Трудно все давалось. Очень трудно. По накалу, по истерзанным нервам, по истраченному здоровью – под стать какому-нибудь кровопролитному сражению. Благо, не пули над головой свистели, а лишь официальные бумаги шелестели. Но, тем не менее, это сегодня уже факт, который никто не в силах подвергнуть сомнению – нефтегазовый комплекс, созданный при самом активном участии Б. Е. Щербины, надежно обеспечил энергетическую безопасность страны и динамичное развитие экономики. Воистину человеческий поступок тем почетнее, лучше и великолепнее, чем отдаленнее его последствия.

ГЛАВНЫЙ КУРАТОР

Отличительной чертой деятельности Б. Е. Щербины была хорошая деловая дружба со многими руководителями правительственных учреждений и других регионов страны. Широко известны его постоянные контакты с председателем Совета Министров СССР Алексеем Николаевичем Косыгиным, председателем Госплана СССР Н. К. Байбаковым, председателем Госснаба СССР В. Э. Дымшицем, министрами В. Д. Шашиним, А. К. Кортуновым, П. С. Непорожним, И. Д. Сосновым, В. С. Федоровым, А. В. Сидоренко и многими другими по решению принципиальных народнохозяйственных вопросов

Хорошие человеческие отношения и деловые контакты Борис Евдокимович на всех своих должностях умело обращал на пользу дела. Для Тюмени эти его качества дали многое.

В апреле 1966 года А. Н. Косыгин, выступая с докладом по плану развития народного хозяйства страны на 1966–1970 годы, сказал: «В Западной Сибири на базе вновь открытых месторождений нефти и газа будут построены крупные промыслы. К концу пятилетия здесь будет добываться нефти столько, сколько сейчас добывается в Азербайджанской республике. Увеличится в полтора раза сеть магистральных газопроводов, резко возрастет пропускная способность новых газопроводов за счет применения труб большого диаметра.

Будет построена железнодорожная линия Тюмень — Тобольск — район Сургута протяженностью 650 километров. Эта линия будет иметь большое значение для развития в Тюменской области нефтедобывающей промышленности и всего района в целом».

В решении, принятом по его докладу, было записано:

«Создать крупный народнохозяйственный комплекс на территории Западной Сибири на базе вновь открытых месторождений нефти и газа, а также лесных богатств. Довести в Западной Сибири добычу нефти до 20–25 миллионов тонн и газа до 16–26 миллиардов кубических метров. Приступить к созданию Верхнекондинского и Тавдинского лесопромышленных комплексов. Построить железную дорогу Тюмень — Сургут и нефтепровод Усть-Балык — Омск. Завершить строительство железных дорог Ивдель — Обь и Тавда — Сотник, нефтепровода Шаим — Тюмень, а также газопровода Березово — Игрим — Серов — Нижний Тагил».

Этот документ стал определяющим в создании основ нефтяной и газовой промышленности в Тюменской области.

А. Н. Косыгин понимал значение ускоренного развития этого важного для страны региона. В начале января 1968 года он лично приехал в Тюменскую область и три дня знакомился с ней. Алексей Николаевич осмотрел Тюмень, посетил Тобольск, ознакомился с работой нефтяной и газодобывающей промышленности, перспективами развития этих отраслей и нефтехимии.



**Алексей
Николаевич
Косыгин,**
*дважды Герой
Социалистического
Труда,
Председатель
Совета Минист-
ров СССР
(1964–1980).*



*Б. Е. Щербина,
Л. Н. Кузнецов,
В. Э. Дымищ,
А. Н. Косыгин,
П. С. Непорожний
на пункте управ-
ления ДСК-1.
Самотлор, 1973 г.*

мии. Побывал на объектах Юганского нефтепромыслового управления, головных сооружениях нефтепровода Усть-Балык — Омск, на буровой мастера М. И. Сергеева, в общежитии строителей Нефтеюганска, на уникальном Уренгойском месторождении природного газа.

При встречах со специалистами и рабочими А. Н. Косыгин интересовался условиями труда и быта в новых нефтяных и газовых районах страны.

В поездке его сопровождали: первый заместитель председателя Совета Министров СССР, председатель Госплана СССР И. К. Байбаков, заместитель председателя Совета Министров СССР М. Т. Ефремов, министр газовой промышленности А. К. Картунов, министр нефтедобывающей промышленности СССР В. Д. Шашин, министр нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности СССР В. С. Федоров, секретари обкома КПСС Б. Е. Щербина и А. К. Протозанов, председатель облисполкома К. П. Макурин.

В Тюменском областном комитете партии состоялось совещание руководящих работников обкома КПСС, облисполкома и областных геологоразведочных, нефтегазодобывающих, строительных и других организаций. Участники совещания детально рассмотрели вопросы разворота работ по эксплуатации разведанных здесь богатых месторождений, по увеличению добычи нефти и газа, улучшению их транспортировки и переработки.

В этот же день в Тюмени состоялось собрание областного партийного актива. На нем с большой речью выступил тепло встреченный участниками собрания А. Н. Косыгин. В своем выступлении он подвел итоги развития народного хозяйства страны за истекшие два года пятилетки, подробно остановился на основных задачах, стоящих перед страной в ближайшие годы, и задачах по развитию экономики Тюменской области, как части общенародных задач по развитию экономики страны.

В заключение А. Н. Косыгин сказал, что это его первая поездка в область, но не последняя. Мы, участники собрания областного актива, после его выступления получили огромный заряд энтузиазма на преодоление всех имеющихся трудностей и достижение так нужных для страны поставленных целей по добыче нефти и газа.

Потом Алексей Николаевич ознакомился с учебной, научно-исследовательской и воспитательной работой Тюменского индустриального института. Вечером он присутствовал на спектакле областного драматического театра. Появление председателя правительства в зале зрители встретили горячими аплодисментами.

А. Н. Косыгин сдержал слово и в январе 1973 года снова посетил Тюменскую область. Он знакомился с развитием нефтяной и газовой промышленности в районах месторождений Самотлорского и «Медвежьего», посетил Нижневартовск, Надым, а также ряд производственных объектов области.

В Сургуте А. Н. Косыгин посетил строящуюся ГРЭС. Он побывал также на некоторых предприятиях торговли и бытового обслуживания населения.

В беседах с рабочими и специалистами предприятий и строек А. Н. Косыгин интересовался производственными достижениями их трудовых коллективов, ходом социалистического соревнования за досрочное выполнение плана, условиями труда и быта рабочих и служащих. А. Н. Косыгин принял участие в совещаниях руководящих работников нефтяной и газовой промышленности, а также электроэнергетического хозяйства области.

В поездке с А. Н. Косыгиным находились заместитель председателя Совета Министров СССР В. Э. Дымшиц, министры СССР П. С. Непорожний, С. А. Оруджев, В. Д. Шашин, первый секретарь обкома КПСС Б. Е. Щербина, председатель облисполкома Л. Н. Кузнецов.

13 января А. Н. Косыгин осмотрел Боровскую птицефабрику, встретился с работниками камвольно-суконного комбината, посетил Центральный универмаг Тюмени, осмотрел картинную галерею, экспозиции международной фотовыставки «Человек планеты», посетил Дом политического просвещения обкома КПСС.

На совещании с руководителями хозяйственных организаций области были рассмотрены перспективы комплексного развития, повышения эффективности нового энергетического района страны, социальные проблемы обширного края. Затем



**Юрий
Афанасьевич
Горяинов,**
*лауреат Государственной премии СССР,
заместитель начальника Главтюменгазпрома
(1979–1989).*

*Председатель
Совета
Министров СССР
А. Н. Косыгин во
время посещения
Тюменской
области, 1968 г.*



А. Н. Косыгин участвовал в работе областного собрания партийно-хозяйственного актива, на котором выступил с речью. В ней он подвел итоги развития Западно-Сибирского комплекса и определил новые непростые задачи на будущее. Как и в первый приезд, мы слушали его с воодушевлением.

В начале марта 1975 года А. Н. Косыгин в третий раз посетил Тюменскую область. Прилетел он туда из Воркуты.

Было задумано показать ему компрессорную станцию Лонг-Юган на трассе газопроводов «Медвежье» — Урал — Центр. Чтобы принять правительственный Як-40, специально подготовили поблизости посадочную полосу. Встречать председателя правительства прилетели министры Б. Е. Щербина и С. А. Оруджев. Был и первый секретарь обкома партии Г. П. Богомяков.

Мне, как начальнику главка, который строил эту станцию, поручили давать пояснения главе правительства. Мы поднялись на отметку второго этажа компрессорной станции. Со смотровой площадки открывался хороший обзор уже работающей первой очереди и строящейся второй очереди станции.

Алексей Николаевич долго расспрашивал меня, сколько стоит такая станция, в какие сроки была построена? Когда я назвал стоимость сооружения и отметил, что половина этой суммы составляет оплата за использование вертолетов для перевозки оборудования, продуктов, людей, он сказал, что нам нужно подумать о капитальных дорогах в этом крае.

А потом как-то задумчиво добавил:

— Вот пройдут годы, и человечество будет анализировать, как мы при данной оснащенности могли создавать такие объекты. Целые заводы! В такие сроки! В тундре!

Алексей Николаевич также беседовал с рабочими и специалистами станции, интересовался условиями их труда и быта.

В Надыме он осмотрел жилые микрорайоны и торговые предприятия, встретился с партийным, советским и хозяйственным активом. В Тюмени посетил завод блочно-комплектных устройств, где ознакомился с изделиями предприятия, позволяющими

в более сжатые сроки вести обустройство нефтяных и газовых месторождений, беседовал с работниками этого предприятия.

Мне здесь пришлось вторично по схеме доложить ему о ходе строительства магистрального нефтепровода Самотлор — Куйбышев. Я также вручил Алексею Николаевичу памятную медаль строителя газопровода «Медвежье» — Центр, который был введен в 1974 году. Такие знаки наши умельцы изготавливали по случаю пуска каждого значительного сибирского трубопровода.

Момент вручения мне особенно памятен, и прежде всего, словами Алексея Николаевича. Я ему сказал:

— Позвольте мне по поручению рабочих — строителей газопровода вручить Вам памятную медаль, как одному из активных участников этой стройки.

Он, принимая ее, негромко ответил, как мне показалось, немного смущаясь:

— Это впервые рабочие меня награждают. Передайте им мою благодарность. Буду хранить ее вечно.

Затем А. Н. Косыгин побывал на камвольно-суконном комбинате. Он интересовался условиями труда и быта коллектива, осмотрел ткани, выпускаемые предприятием. В обкоме партии Алексей Николаевич провел совещание партийных и хозяйственных руководителей, специалистов предприятий и строек. В своем выступлении он выделил необходимость более полного и эффективного использования природных ресурсов области, ускоренного создания здесь мощной топливно-энергетической базы.



**Олег
Алексеевич
Московцев,**
*лауреат Ленин-
ской премии,
заслуженный
геолог РСФСР,
главный геолог
«Юганскнефте-
газа» (1966–1994).*



*А. Н. Косыгин,
В. А. Дымитин,
Б. Е. Щербина,
Тюмень, 1973 г.*

Бригада Героя Социалистического Труда В.Л. Сидоренко (в центре), бурового мастера объединения «Сургутнефтегаз».



О четвертом посещении Тюменской области А. Н. Косыгиным «Тюменская правда» 24 марта 1978 года писала:

«Двадцать, третьего марта состоялось собрание партийного, советского и хозяйственного актива области. На собрании выступил член Политбюро ЦК КПСС, председатель Совета Министров СССР товарищ А. Н. Косыгин.

В тот же день А. Н. Косыгин принял участие в совещании руководителей партийных и советских областных организаций, специалистов нефтяной и газовой промышленности, геологии, электроэнергетики, строительных и транспортных организаций, состоявшемся в обкоме КПСС, на котором были рассмотрены вопросы осуществления следующего этапа программы комплексного исследования недр и развития производительных сил Тюменской области.

Сообщения сделали: начальник Главтюменьгеологии Ф. К. Салманов, директор института ЗапсибНИГНИ, член-корреспондент АН СССР И. И. Нестеров, начальник Главтюменьнефтегаза Ф. Г. Аржапов, начальник Всесоюзного промышленного объединения «Тюменьгазпром» Е. Н. Алтуни, начальник Главсибтрубопроводстроя В. Г. Чирсков, начальник Главтюменьнефтегазстроя В. П. Курамин, начальник управления Тюменьстройпуть Д. И. Каротчаев, генеральный директор строящегося Тобольского нефтехимического комбината В. А. Дзираев.

В работе собрания актива и совещания участвовали: заместитель председателя Совета Министров СССР, председатель Госплана СССР Н. К. Байбаков, заместитель председателя Совета Министров СССР В. Э. Дымшиц, первый секретарь обкома партии Г. П. Богомяков, министр энергетики и электрофикации СССР П. С. Непорожний, министр строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности Б. Е. Щербина, заместитель председателя Совета Министров РСФСР В. А. Демченко, министр геологии СССР Е. А. Козловский, министр газовой промышленности С. А. Оруджев, министр транспортного строительства И. Д. Соснов, министр нефтяной промышленности СССР Н. А. Малышев, заместитель председателя Госплана СССР А. М. Лалаянц, секретари и члены бюро обкома КПСС, заместители председателя облисполкома, ответственные работники ряда союзных и республиканских министерств и ведомств.»

Как обычно бывало, не обошлось на совещании без споров. Жизнь без споров была бы скучна. Известно, что все, что живет, вызывает к обсуждению. Вот и на этот раз каждый отстаивал свою точку зрения. В том числе и по такому вопросу – после завершения строительства первой нитки газопровода Уренгой – Челябинск сразу приступать здесь же к прокладке второй, или переходить на новую трассу Уренгой – Грязевец, а потом вновь возвращаться на челябинское направление. На первом варианте настаивали мы, поскольку он был удобнее и дешевле, на втором – газовики.

Выслушав все это, Алексей Николаевич предложил ровным голосом:

— Давайте мы спросим пачальника главка, где он быстрее построит трубопровод?

Я, естественно, твердо ответил, что по уже проложенному коридору. То есть, надо тянуть вторую нитку на Челябинск.

— Ну что ж, примем этот вариант, – подвел итог нашему спору Алексей Николаевич.

Во время двух последних посещений области А. Н. Косыгиным я впервые с очень близкого расстояния видел, слушал и слышал руководителя такого ранга. Главу правительства СССР и члена Политбюро ЦК КПСС. Причём не эпизодически, а почти непрерывно на протяжении всего его пребывания в области. Поразило то, что он разговаривал совсем по-домашнему, то есть простым человеческим языком, а не как в кинохронике. Алексей Николаевич показал себя живым, умным, цепким, даже немного вьедливым, строгим и, одновременно с этим, чутким собеседником, умеющим ценить юмор. Он проявлял действительный интерес и к тому, с кем беседовал, и к обсуждаемой теме, какой бы, на первый взгляд, мелкой она ни казалась. В каждом эпизоде,



**Сабит
Фатихович
Ягафаров,**
*Герой Социалистического Труда,
буровой мастер
Главтюменнефтегаза.*



«Это впервые меня награждают рабочие. Буду хранить вечно», – сказал А. Н. Косыгин. Тюмень, 1975 г.

*Беседа
А. Н. Косыгина,
В. И. Муравленко,
Б. Е. Щербины
с буровым
мастером
В. А. Сергеевым,
Тюмень, 1973 г.*



в каждой фазе общения он безошибочно определял ее психологическую подоснову, настрой собеседника. Его реакции реплики и жесты были безукоризненно выверены и точны. Благодаря этому добивался такого положения, что человек как бы забывал, и с кем он говорит, и в какой обстановке он говорит. Несмотря на то, что в этих моментах общения – а это не только речь, но и мимика, и жест, и поза, и взгляд, да мало ли чего? – участвовало много народу, у собеседника Косыгина, казалось, была полная уверенность, что они разговаривают наедине.

Что же в этих контактах искал сам Косыгин? Как я понял гораздо позднее, он по разрозненным ответам, по реакции собеседников пытался выискать явление. Его интересовал текущий настрой людей на предстоящую ударную работу.

Безусловно, сказывался авторитет Косыгина. Но главным все же была сила его внутренней убежденности в своей правоте. Чтобы убеждать других, надо сначала быть самому убежденным.

Интеллект Косыгина проявлялся открыто и доверительно, сильно и мощно, но не громко. Алексей Николаевич собеседника не подавлял. Он как бы приглашал на свой уровень общения и пытался помочь ему подняться на этот уровень. Я, пожалуй, впервые понял, как важна для людей правда. Как важно ее услышать именно от такого человека.

Естественно и как бы само собой становилось ясно – наше будущее надежно, пока руль в таких умных и уверенных руках.

И еще меня поразило то, что Алексей Николаевич и Борис Евдокимович очень похожи своим поведением в обществе, в обращении с людьми, в достижении поставленной перед ними цели. Какие они разные внешне и какие могучие и нестигаемые внутри!

СИЛА ЗЕМЛИ

Напомню, что к концу 1970 года на территории области уже было открыто 86 нефтяных, газовых и нефтегазовых месторождений. Многие из них были крупнейшими в мире. Среди нефтяных особо выделялись Самотлорское, Усть-Балыкское, Варьеганское, Мамонтовское, Советское. Среди газовых месторождений такие исполинские, как Уренгойское, «Медвежье», Заполярное. Все это нужно было как можно скорее пускать в хозяйственный оборот.

Нередко, пренебрегая умением, брали числом. А отсюда само собой вытекало – множились задачи, множился и занятый на освоении края народ, который нужно было, как минимум, удобно расселить, обогреть, сытно накормить. День ото дня становилось ясно, что продуктов с «Большой земли» не напасешься. Где же выход?

А выход Борис Евдокимович начал искать давно, с первых дней работы в Тюменской области. И хоть считался регион сельскохозяйственным, но, по сути, таковым не был – и зерноводство, и животноводство здесь находились в запущенном состоянии. Перспективы области по производству продовольственной продукции были огромны. Надо было только наладить рациональное хозяйствование на земле. И Щербина, с присущей ему энергией, засучив рукава, принимается за дело. Вот только один штрих из его деятельности. Только один месяц – февраль 1964 года.

6 февраля Б. Е. Щербина обращается с письмом к председателю Совета Министров РСФСР Г. И. Воронову: «Молочная промышленность Тюменской области имеет низкий уровень технического оснащения предприятий и не располагает необходимыми производственными мощностями для нормальной приемки и переработки поступающего от колхозов и совхозов молока и обеспечения нужд населения в молочных продуктах.

Большинство маслозаводов и сепараторных отделений размещено в деревянных зданиях, не приспособленных для этого, с большим процентом износа, не обеспеченных паром, электроэнергией, водой и холодом.

Особенно в плохом состоянии находится низовая приемо-заготовительная сеть. Из 455 сепараторных отделений промышленности 229 не механизированы.

В целях создания необходимой производственной базы молочной промышленности, обком КПСС просит Совет Министров РСФСР выделить на 1966–1970 годы 6,8 миллиона рублей для строительства завода сухого молока в Ишиме, мощностью 127 тонн в смену, сыродельного завода в селе Казанское, молочных заводов в городе Тобольске и в Голышманово, маслодельного завода в селе Сургуте, холодильников в Тобольске и рабочем поселке Омутинское, а также реконструкции молочноконсервного завода в селе Ситниково.»



**Владилен
Валентинович
Никитин,**
*первый заместитель
председателя Государствен-
ного агропромыш-
ленного комите-
та РСФСР – Ми-
нистр РСФСР
(1985–1989), пер-
вый заместитель
Председателя Со-
вета Министров
СССР (1989–1990).*

*А. К. Кортунюв,
С. А. Оруджев,
Б. Е. Щербина,
М. В. Сидоренко.*



8 февраля снова письмо Г. И. Воронову:

«В Тюменской области развитие мясоперерабатывающей промышленности отстает от уровня производства продуктов животноводства.

Из пяти действующих мясокомбинатов, четыре (на них перерабатывается 62 процента всего скота) размещены в деревянных, ветхих зданиях, не имеющих минимальных условий для работы: не обеспечены паром, электроэнергией, холодом, водой, отсутствует канализация. Эти предприятия не подлежат восстановлению.

Тяжелое положение сложилось с холодильным хозяйством. Емкость холодильников соответствует 55 процентам мощности по переработке скота. Из-за недостатка холодильных площадей, в период сезона массовой переработки скота, значительная часть его вывозится из области, на чем хозяйства несут большие потери, а летом для снабжения городов мясо завозится из Свердловской области.

Просим Совет Министров РСФСР выделить капиталовложения для создания указанных мощностей по переработке мяса к 1970 году. В том числе на 1964–1965 годы 5,2 миллиона рублей для завершения строительства типового мясокомбината мощностью 50 тонн мяса в смену в Тюмени; для строительства котельной, канализации, холодильника и цеха переработки птицы мясокомбината в Ишиме; для строительства мясожирового корпуса, цеха по переработке птицы и электролинии мясокомбината в Ялуторовске; для строительства холодильника и мясожирового цеха в Голышманово; для расширения мясожирового цеха мясокомбината в Тобольске.»

Пока эти перспективные вопросы ждут своего решения, 22 февраля 1964 года Щербина обращается в Бюро ЦК КПСС по РСФСР с настоятельной просьбой рассмотреть неотложную для области текущую проблему. Суть этой просьбы сегодня может вызвать улыбку, но тогда... Вот о чем шла речь:

«Постановлением Совета Министров РСФСР №161 от 5 февраля 1964 года «О плане использования государственных ресурсов продуктов животноводства по РСФСР на 1964 год» определены фонды молокопродуктов Тюменскому сельскому облисполкому в количестве 29 тысяч тонн, что крайне недостаточно. К тому же еще до принятия По-

становления Советом Министров РСФСР Министерство торговли РСФСР и Роспотребсоюз без знания дел на местах и не выслушав предложение облисполкома распределили молокопродукты по торгующим организациям.

Из 29 тысяч тонн молокопродуктов, установленных области на 1964 год 25,5 тысячи тонн определено облрыболовпотребсоюзу, а для всей сельскохозяйственной зоны лишь 3,5 тысячи тонн, на уровне прошлого года.

Облрыболовпотребсоюз обслуживает 141 тысячу человек, остальное население в районах Крайнего Севера обслуживают торговые организации облурса, ОРСа нефтегеологии, ОРСа пристани и другие, которым выделяются фонды на эти продукты отдельно.

Кроме этого колхозы и совхозы Ханты-Мансийского и Ямало-Ненецкого округов, после их реорганизации в рыболовецкие совхозы, были освобождены от государственных поставок молока в количестве 2900 тонн, которое используется также на снабжение населения этих районов.

В Ханты-Мансийске имеется овоще-молочный комбинат рыболовпотребсоюза, ежегодно производящий 400 тонн молока для снабжения этого города.

Таким образом для снабжения населения, обслуживаемого облрыболовпотребсоюзом приходится 28400 тонн молокопродуктов, или на душу населения 176 килограммов в год, а сельский облисполком не имеет возможности удовлетворить минимальные потребности лечебных, детских учреждений и общественного питания в совхозах. Такое же положение и с распределением других животноводческих продуктов.

Просим дать указание Министерству торговли РСФСР и Роспотребсоюзу увеличить фонды по молоку и яйцу для области и выделить Тюменскому сельскому облисполкому на 1964 год для снабжения южных районов области (детских, лечебных учреждений, школ-интернатов, пионерских лагерей, предприятий общественного питания совхозов) молокопродуктов 16 тысяч тонн и яиц 2900 тысяч штук».

Это – работа с верхними этажами власти по обеспечению населения области продовольствием. Но еще была повседневная, кропотливая работа по наращиванию производства продовольственной продукции в самой области. На разных уровнях и по разным направлениям.

В первых числах января 1967 года В. Бирюкова, в то время работавшего заместителем секретаря парткома Усть-Балыкских нефтепромыслов, вызвали в обком партии к Щербине.

— Мы внимательно наблюдали за вами последние годы, — сказал Борис Евдокимович, — проверяли в работе, — уточнил он, — и хотим предложить вам возглавить райком партии в Березовском районе.

Он кратко охарактеризовал район, обозначил предстоящие задачи и возникающие с этим проблемы:



Александр Андреевич Сазонов,
Герой Социалистического Труда СССР, кандидат сельскохозяйственных наук, директор Боровской птицефабрики.



Министр нефтеперерабатывающей промышленности СССР В. С. Федоров, Б. Е. Щербина, Ю. П. Старцев и другие в Тобольске, 1979 г.

— С дальнейшим наращиванием добычи газа там складывается сложная обстановка — отстает благоустройство. Соцкультбыт подтягивать надо, растет число балков, а их вообще не должно быть. Только капитальное жилье, — акцентировал он внимание собеседника. — И не выпускать из поля зрения сельское хозяйство, постоянно увеличивать производство сельхозпродукции, чтобы было чем кормить народ. Смелее развивать тепличное хозяйство, без него просто нельзя на Севере. Больше заботы о людях, о простом труженике. Особенностью района является и то, что там преимущественно национальное население — коренные жители Севера. Здесь должно быть особое внимание.

Важнейшая составляющая народнохозяйственного комплекса любого региона — производство сельскохозяйственной продукции и продовольствия. Для многих районов нашей страны индустриализация сопровождалась обескровливанием сельскохозяйственного производства, утратой пашни и плодородных угодий. Тюменская область и в этом деле стала исключением.

Площади пашни не уменьшились, а возросли, поднималась продуктивность угодий. Сибирская область производила существенные объемы зерна, картофеля, овощей, мяса, молока для обеспечения быстро растущих потребностей населения. Возрос вылов рыбы в водоемах области, чему способствовало широкое развитие воспроизводства ее запасов.

Характерно, что с середины шестидесятых и до конца восьмидесятых годов, за четверть века бурной индустриализации, численность сельского населения не уменьшилась.

— Отношение у Бориса Евдокимовича к проблемам села было особым, — вспоминает бывший работник обкома Н. И. Бабенко. — В первые годы своего секретарства, как только посевная или уборочная, так он садился на самолетик Як-1 и облетал все поля. Не знаю, когда он находил время для основательного знакомства с достижениями аграриев, но специалисты сельского хозяйства — зоотехники, агрономы поражались глубине его знаний. Довольно скоро он пришел к выводу, что Тюменская область сама должна обеспечивать все возрастающие потребности в основных продуктах питания — хлебе, мясе, молоке, яйцах, овощах.

Для этого предпринимались совершенно конкретные шаги. Боровская птицефабрика, расположенная в двух десятках километрах от Тюмени, и до сего дня — крупнейшая в стране. Это детище Щербины.

— Задача перед нами была поставлена так: обеспечить постоянно прирастающее в связи с развитием нефтегазового комплекса население Тюменской области яйцом и мясом птицы, — вспоминает генеральный директор птицефабрики, Герой Социалистического Труда А. Созонов. — Когда создавалось наше хозяйство, то в области не было специалистов, знающих эту отрасль. Меня самого учили в институте, чтобы работать с молочным скотом. В этом были и свои плюсы: мы не имели каких-то стереотипов, не были зашорены, а наоборот, искали чего-то нового, хорошего у соседей, за рубежом и внедряли у себя. За счет этого мы буквально за пятилетку вошли в число лидеров среди птицеводов Советского Союза.

В 1966 году в Боровской было уже 200 тысяч кур-несушек. В 1970 году здесь увеличили этот показатель до 400 тысяч. После этого птицеводов начали ориентировать на миллион кур-несушек. Против этой задачи откровенно и открыто выступал тогда главный технолог птицефабрики Созонов. Почему?

Во-первых, таких крупных предприятий в России еще не было, и в мире их не знали. Во-вторых, здесь опасались различных инфекционных заболеваний, которые могут случиться на крупных предприятиях подобного направления. Для того чтобы не случилось экологического и технологического бедствия, Созонов обосновывал свою мысль, что не надо допускать такого увеличения и оставить количество кур-несушек в количестве 400 тысяч. Может, добавить еще 100–200 тысяч, но не до миллиона.

Щербина эти доводы парировал тем, что в мире уже создаются крупные мегаполисы, в них проживают до 12–14 миллионов человек. Многие тоже думали, что человечеству грозит серьезная опасность. Придет большая болезнь, холера, чума и погубит население. Ничего подобного не случилось. То же самое можно отнести и к крупным птицефабрикам. Его доводы оказались убедительными, и жизнью они подтвердились. Проект был принят и реализован.

Сегодня по собственной инициативе на птицефабрике практически уже достигли количества кур-несушек 2 миллиона 300 тысяч. То есть, здесь уже приобрели опыт, уверенность, научились биологически защищать птицу от возможных заболеваний, создавать условия кормления и содержания птицы. Надо отметить, что в своем развитии птицеводы шли в унисон с развитием нефтегазового комплекса Тюменской области.

И вообще именно в «щербиновский» период было положено на селе начало многому. К примеру, началось строительство бройлерной птицефабрики в Каскаре и крупных свинокомплексов в Новой Заимке и Карасуле. Тогда же была создана мощная база сельхозтехники, проходила испытание сельскохозяйственная технология, приемлемая для непростых погодных условий Тюмени.

Конечно, Тюмень знали как нефтегазовую кладовую России. Но нельзя забывать и о том, что во времена Б. Е. Щербины тюменский край славился и как сельскохозяйственная житница.

Именно в эти годы появились на юге области крупные животноводческие комплексы: Шороховский, Карасульский, Ново-заимский, крупнейшие в стране птицефабрики: Боровская и Тюменская, мясокомбинаты и молочные заводы. И зерна здесь собирали больше, и удои на фуражную корову были выше, чем у соседей. В этом тоже есть частица труда Бориса Евдокимовича.

В эти годы золотыми звездами Героев Социалистического Труда были награждены не только нефтяники, геологи, строители, но и лесозаготовители, и рыбаки, и труженики сельского хозяйства. А это было признанием выполнения высшего человеческого долга на земле.

Тюменская область всегда славилась своей рыбой. Развивая добычу нефти и газа в регионе, Борис Евдокимович ни на мину-



Владимир Павлович Зинченко,
первый заместитель начальника Главного управления социального развития, кадров и учебных заведений, член коллегии Миннефтегаз-строя СССР (1988–1991).



*Б. Е. Щербина,
В. С. Федоров,
А. М. Токарев,
И. А. Дмитриев.*

ту не забывал о сохранении и приумножении деликатесных речных запасов. Вот только один фрагмент из его повседневной работы в этом направлении. 11 февраля 1969 года он обращается к А. Н. Косыгину с предложениями по восстановлению и дальнейшему развитию рыбных запасов Обь-Иртышского бассейна:

«В 1968 году в бассейне введены ограничения промысла высокоценных пород рыб, строятся инкубационные цехи, озерные рыбхозы.

Однако из-за недостатка средств, землеройной и строительной техники, рыбоводно-мелиоративные работы осуществляются крайне медленно, а запасы рыб продолжают сокращаться.

В целях восстановления сырьевых ресурсов Обь-Иртышского бассейна, укрепления экономики и улучшения быта местного национального населения, улучшения снабжения рыбой работников нефтяной, газовой, лесной и других отраслей промышленности обком КПСС просит Совет Министров СССР поручить Госплану СССР и Министерству рыбного хозяйства СССР: ускорить подготовку и представление правительству проекта постановления о мерах по восстановлению рыбных запасов Обь-Иртышского бассейна, учитывающего предложения обкома КПСС; в соответствии с поручением Совета Министров СССР от 18 января 1968 года №ПП-702 выделить на 1969–1972 годы Сибирскому территориальному управлению рыбной промышленности и исполкому Тюменского областного Совета депутатов трудящихся 20 миллионов рублей и 100 тысяч квадратных метров брусчатых домов для завершения перевода на оседлость кочующего национального населения Обского Севера.»

На это письмо в Тюмени получили ответ от заместителя председателя Госплана СССР А. Жарского:

«Из средств, выделенных Госпланом СССР на развитие рыбного хозяйства РСФСР, Минрыбхозом РСФСР в плане на 1969 год Сибирскому территориальному управлению рыбной промышленности предусмотрены капиталовложения в объеме 4 миллиона рублей, в том числе 3,4 миллиона рублей на строительные-монтажные работы. Кроме того, Совет Министров РСФСР из своего резерва выделил дополнительно 1,5 миллиона рублей, в том числе 1,2 миллиона рублей на строительство жилых домов для меро-

приятий по переводу на оседлость кочующего национального населения Обского Севера.

Таким образом, предприятиям рыбной промышленности Тюменской области в плане на 1969 год предусмотрены капитальные вложения в объеме 5,5 миллиона рублей, что больше капиталовложений освоенных в 1968 году на 10 процентов.

В 1969 году предусматривается начало строительства Тюменского рыбокопильного комбината мощностью 6 тонн в сутки копченых рыбных товаров и 10 тонн в сутки по заморозке, Вензетурского сигавого рыбопитомника мощностью 5,7 миллиона штук молоди, Тобольского озерного товарного хозяйства мощностью 16 тысяч центнеров рыбы в год.

В 1970 году планируется завершить строительство Вензетурского сигавого рыбопитомника, Тюменского и Большого Уватского озерных хозяйств, общей мощностью 11 тысяч центнеров рыбы в год, расширение мощностей рыбообрабатывающих предприятий в Ханты-Мансийске, Новом Порте и Сургуте, строительство очистных сооружений на Ханты-Мансийском, Сургутском, Березовском, Тазовском рыбокомбинатах, Тобольской судовой верфи и предусматривается начало строительства Тобольского осетрово-нельмового и сигавого рыбоводного завода мощностью 3 миллиона штук молоди осетровых, 2 миллиона штук молоди нельмы и 350 миллионов личинок сига в год.

Что касается мер по дальнейшему развитию воспроизводства рыбных запасов Обь-Иртышского бассейна, прудового и озерного рыбоводства и укреплению производственно-технической базы предприятий рыбной промышленности Тюменской области, то они будут предусматриваться при разработке проекта плана развития рыбного хозяйства СССР на 1971–1975 годы».

Говоря о сельском хозяйстве, Щербина всегда расставлял политические акценты, все связывал с интересами страны и партии.

Их знакомство с сельским хозяйством области началось практически одновременно. У В. В. Никитина, как начинающего инженера-механика, у Бориса Евдокимовича, как начинающего первого секретаря обкома...

Это был один из выходных дней во время посевных работ в Казанском районе. Светило солнышко, дул приятный ветерок...

Весной, когда земля оттаяла, люди тоже как будто становятся мягче. А расслабляться, мягче становиться – нельзя. Время упустить. На селе всегда, но особенно весной, такое правило – вести счет каждому дню, учитывая каждую потраченную минуту! Время – единственное, где скарденность похвальна.

Владимен Валентинович Никитин в поле вместе с механизаторами регулировал норму высева у сема из трех сеялок, как внезапно подъехали два «газика». Из вездеходных легковушек вышли первый секретарь Казанского РК КПСС Ф. Я. Стрекалов и невысокий незнакомый человек, представившийся первым секре-



**Иван
Миронович
Давыденко,**
*Герой Социалистического Труда,
бригадир сварочно-монтажной
бригады треста
Уралнефтегазстрой.*



тарем обкома КПСС Борисом Евдокимовичем Щербиной. Честно говоря, механизаторам было все равно, кто это приехал, лишь бы не мешали работать.

Интересовало гостя многое. Сначала это немного раздражало, потом увлекло. Час прошел незаметно. Последовали вопросы: «Что случилось? Нужна ли помощь? Много ли еще сеять? Когда планируется закончить посевные работы? Как и когда обрабатывалась почва? Какие и почему высеваются сорта семян? Сколько и каких внесено удобрений? Как и чем кормят механизаторов? Как после смены добираются домой? Как организовано техобслуживание?» Задавались и другие вопросы.

Затем Щербина рассказал, как обстоит дело с посевом в области и по районам. Рассказал, сколько зерна нужно собрать, чтобы обеспечить область хлебом и фуражом. Ту же информацию дал по стране, затронул международное положение. Особо остановился на планах создания в области крупной нефтегазодобывающей промышленности и что для этого делается.

Владилен Валентинович вспоминает: «Многое тогда запомнилось. Рассказ Бориса Евдокимовича был образным, ярким. Позднее, сталкиваясь с информацией о сказанном в средствах массовой информации и в жизни, это встреча вспоминалась. И происходящее связывалось непосредственно с деятельностью Бориса Евдокимовича».

Вокруг первого секретаря обкома была сформирована знающая агрокоманда. Была выработана программа развития села, строительства социальных объектов, подготовки кадров всех уровней. Все это делалось для решения генеральной задачи — обеспечить быстрорастущее население области продуктами питания собственного производства. Основной упор в производственной части программы делался на создание специализированных крупных животноводческих комплексов, мелиорацию земель, химизацию и внедрение прогрессивных технологий в производстве.

Щербина прекрасно понимал, что продовольственное обеспечение населения за счет собственного производства продуктов — это та платформа, без которой нельзя уверенно смотреть в будущее. Борис Евдокимович, будучи министром строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности страны, организовал на своих

предприятиях производство оборудования для переработки мяса, таких небольших цехов с полным технологическим циклом, которые успешно использовались по всей стране.

В министерстве создавались свои подсобные хозяйства для производства скоропортящихся продуктов, трудных для перевозки, строились хранилища для овощей и фруктов, холодильники и многое другое, что укрепляло продовольственную базу страны.

Руководство области держало под постоянным контролем развитие села. Строительство и ввод крупнейшей в стране Боровской птицефабрики, Новозаимского и Шороховского свинокомплексов, наращивание объемов сельскохозяйственного производства, продуктов животноводства и растениеводства в южных районах, развитие ведомственных подсобных хозяйств вблизи промыслов во многом способствовали улучшению снабжения продуктами питания все возрастающего населения нефтегазодобывающих районов Тюменского Севера. Молочные продукты здесь теперь уже не являлись редкостью. В магазинах постоянно были свежие овощи и фрукты.

После Щербины первым секретарем обкома КПСС был избран Геннадий Павлович Богомяков. Надо отдать ему должное – он внимательно и жестко следил за ходом выполнения намеченного курса. Более того, были мобилизованы огромные материальные ресурсы на мелиоративные работы. Были сооружены тысячи километров водоспускных каналов, что дало возможность ввести в оборот более 210 тысяч гектаров земли, главным образом для производства кормов. К этой крупномасштабной работе были подключены предприятия Миннефтегазстроя, нефтяников и газовиков, других ведомств. По мелиорации земель в области прошло много всевозможных семинаров, в том числе и союзных.

Проделанная работа по специализации и концентрации сельскохозяйственного производства в области уже к концу семидесятых годов начала давать отдачу. На начало 1989 года, поголовье крупного рогатого скота составило 919 тысяч голов. В том числе в колхозах и совхозах – 765 тысяч, соответственно, коров 321 и 248 тысяч; свиней 569 и 487 тысяч; овец 379 и 204 тысячи; оленей 523 и 290 тысяч голов; птицы в госхозах и колхозах – 10 миллионов штук.

Удалось довести закупки молока от всех секторов хозяйств до 592 тысяч тонн, реализовать мясо в живом весе 223 тысячи тонн.

Другими словами, то, что предопределялось при Борисе Ефимовиче Щербине, осуществилось.



**Николай
Васильевич
Грозов,**
заместитель Министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР (1972–1979).



Умение пользоваться знанием

Науку часто смешивают со знанием. Это большое недоразумение. Наука – это не только знание, но и сознание, т. е. умение пользоваться знанием как следует.

Б. Е. Щербина понимал, что без большой науки Севера не взять. Но в стране было сложно объединить отраслевую науку, найти ее соприкосновение с академической и вузовской. А условия создания Западно-Сибирского комплекса требовали комплексного рассмотрения и решения научных проблем. В том числе увязки вопросов развития добычи углеводородного сырья и сохранения лесных и рыбных запасов.

И тогда 22 февраля 1966 года принимается постановление Тюменского обкома партии «О создании совета по координации научной разработки проблем, связанных с освоением природных богатств области». Его возглавил второй секретарь обкома А. К. Протозанов. В него вошли партийные и хозяйственные руководители области, видные специалисты, представители научной интеллигенции. Совету поручалось «разработать проблемную тематику научно-исследовательских работ по комплексному освоению и эксплуатации месторождений нефти и газа, лесных и рыбных запасов, строительству с привлечением научных работников вузов и научно-исследовательских институтов».

И надо признать, совет свою положительную роль сыграл.

Забота Бориса Евдокимовича об ученых, специалистах-проектировщиках позволила создать в Тюмени крупнейший в России центр науки. В эти годы были созданы институты ЗапСибНИГНИ, Гипротюменьнефтегаз, ТюменьНИИгазпрогаз, СИБНИПИгазстрой и еще более двух десятков проектных институтов. Открылись высшие учебные заведения: индустриальный, сельскохозяйственный, медицинский, инженерно-строительный институты, высшее военно-инженерное училище...

Тюмень стала не только историческим, архитектурным, административным, культурным центром, но и крупной научной и вузовской базой региона.

На одном из совещаний Б. Е. Щербина высказал мысль о преобразовании Тюменского педагогического института в университет и предложил секретарю обкома Д. А. Смородинскому и заведующему отделом В. П. Жежеленко подготовить необходимые документы.

Документы пришлось готовить очень серьезно. Борис Евдокимович не один раз их «заворачивал». При этом говорил:

— Нам надо убедить скептиков в необходимости принимаемого решения.

Тогда было немало противников открытия университета в Тюмени. Особенно возражало Министерство просвещения РСФСР, которое не хотело передавать пединститут в ведение



Александр Иванович Гриценко,
лауреат Государственной премии СССР,
заслуженный деятель науки и техники РСФСР,
член-корреспондент РАН,
доктор технических наук, директор ВНИИгаза (1977–1993).

*Мария Артамонов-
на – мать
Б. Е. Щербины, Тю-
мень, 1966 г.*



другого министерства. Некоторые так и говорили: зачем из хорошего педагогического института делать плохой университет?

Борис Евдокимович верил – университету в Тюмени быть. Его пророчество сбылось. Теперь государственному университету в Тюмени могут позавидовать многие вузы. По качеству подготовки специалистов, учебно-материальной базе он не уступает некоторым старейшим университетам.

Опора на науку, ее новейшие достижения, развитие творчества трудящихся, создание для этого соответствующей атмосферы и условий, укрепление содружества ученых и специалистов с производственными коллективами – все было в поле зрения первого секретаря обкома партии и его команды.

В своей книге «Рубежи нефтяного края» (Средне-Уральское книжное издательство, 1972 г.) Б. Е. Щербина писал: «В решении задач комплексного, наиболее полного и рационального использования природных богатств края велика роль научных и проектных учреждений. Область имеет 28 проектных, научно-исследовательских институтов и филиалов. Проблемами освоения нефтяных и газовых месторождений занимается Западно-Сибирский научно-исследовательский геологоразведочный нефтяной институт, Государственный научно-исследовательский и проектный институт нефтяной промышленности и другие.

Масштабы научных исследований постоянно увеличиваются. Основное внимание ученых направлено на повышение качества строительства скважин, создание новых буровых установок, аппаратуры контроля, забойных двигателей. Усиливаются исследовательские работы по автоматике, комплексной телемеханизации промыслов, проектируются новые магистральные газопроводы...

Все это позволяет поднять эффективность экономики области, ускорить создание крупнейшей топливно-энергетической базы страны».

Интерес к разворачивающейся большой работе по освоению нефтяной и газовой целины, желание активно участвовать в ней приковали внимание многих научных учреждений и ученых Москвы, Ленинграда, Татарии, Башкирии, Саратова, Куйбыше-

ва. Они не только активно включились в разработку научных тем и проектов, но и создали здесь свои филиалы, посылали ученых, помогали комплектовать научные и учебные заведения опытными кадрами.

Из года в год расширяли участие в научных исследованиях вузы Тюмени. Так, отдельные кафедры индустриального института занимались исследованием нефтегазоносности Западно-Сибирской низменности, определенные успехи достигнуты в области теории и практики бурения скважин. В 1966–1971 годах в институте было разработано 188 научно-исследовательских тем, среди них: «Совершенствование конструкций и технологии строительства мерзлотных дорог на болотах для нефтяных районов Западной Сибири», «Исследование и анализ условий хранения нефти и нефтепродуктов», «Развитие производительных сил Тюменской области» и другие.

В научной работе участвовала молодежь. В индустриальном институте был открыт студенческий научный центр с отраслевыми лабораториями.

Ученые Тюмени приняли активное участие в научно-практической конференции в 1969 году. Она была проведена по инициативе Б. Е. Щербины и посвящена комплексному развитию Тюменской области. Это был мощный форум ученых и производственников. Впервые были разработаны предложения по программе развития производительных сил области, рационального размещения основных отраслей хозяйства, формирования и использования трудовых ресурсов.

Борис Евдокимович постоянно старался привлечь внимание науки к тюменской проблематике. Так, выступая в феврале 1970 года в «Экономической газете», он писал:

«При освоении новых территорий особенно быстро окупаются затраты на науку, на широко поставленный научный эксперимент. Перед нашими учеными стоят большие, сложные задачи. Но главная из них – повысить экономическую эффективность научных разработок. Науке нужна и серьезная помощь. Приведу лишь один пример ведомственной разобщенности в исследованиях.

Мерзлота... Она мешает и строителям, и геологоразведчикам, и добытчикам нефти и газа. Между тем институт, занимавшийся комплексным изучением мерзлотных проблем, ликвидирован. И стали расти во многих наших научно-исследовательских учреждениях карликовые подразделения, собирающие одни и те же материалы, зачастую дублирующие друг друга. Ущерб от незнания коварств мерзлоты превышает затраты на содержание научного коллектива.

Мы с радостью отмечаем рост тюменской нефтяной науки, выход на союзные рубежи десятков научных работ наших ученых. Но нельзя не видеть, что нам недостает фундаментальности, академической науки, решающей генеральные вопросы. Со-



**Николай
Семенович
Титов,**

начальник Отраслевого управления по газовой промышленности Миннефтегазстроя СССР (1972–1986).



*Делегация
партийной
организации Тю-
менской области
на XXIV съезде
КПСС. Москва,
1971 г.*

вершено очевидна необходимость иметь в Тюмени академический институт комплексных экономических проблем.»

Область посещали и крупные ученые. На промыслах нередко можно было встретить академиков А. А. Трофимука, А. Г. Аганбегяна, М. А. Лаврентьева, В. А. Котельникова а также популярного в то время специалиста по проблемам управления, прошедшего американскую школу в этом направлении, профессора В. И. Терещенко.

В общем, как образно выразился поэт, «все флаги были в гости к нам». К Тюмени было приковано внимание всей страны. Общение с этими людьми обогащало каждого, кто с ними встречался.

«НЕЛЬЗЯ ОПАЗДЫВАТЬ...»

Может быть, было бы неправильным связывать все эти успехи исключительно с именем одного человека. Но в том-то и заслуга Бориса Евдокимовича, что он умел находить и сплачивать вокруг себя народ деятельный, инициативный, предприимчивый, способный организовать дело. Умел заставить людей мыслить не узко профессионально, а по государственному заинтересованно и широко.

В подтверждение сказанному хотелось бы привести здесь еще один эпизод, особым образом характеризующий Щербину и наверняка ставший уроком для многих.

В апреле 1973 года Борис Евдокимович решил осмотреть свежую трассу только-только построенного нефтепровода. Когда пролетали на вертолете над Уватским районом, он обратил внимание на то, что трасса местами проходит по пахотным землям, несмотря на то, что местность без дополнительных затрат позволяет этого избежать. Это его возмутило до глубины души. Он стал выговаривать главному инженеру проекта, что подобное недопустимо, непозволительно. Что они не ценят труд других людей.

— Да знаете ли вы, чего стоит освоение, использование и содержание среди тайги каждого гектара земли?! — горячился он.

Всем находящимся в вертолете было очень стыдно. Особенно нефтяникам. Они, понурившись, молчали, не зная, куда деваться. Ну, прямо, хоть приземляйся и перекладывай трубопровод...

Вместе с тем, Борис Евдокимович, сколько я помню, не оставлял без внимания ни одного эпизода, связанного с судьбой чело-



Михаил Григорьевич Амвросьев,
Герой Социалистического Труда, экскаваторщик треста «Югансктрубопроводстрой».



Быстрыми темпами строилась железная дорога к нефтяным и газовым месторождениям Тюменской области.



века, с судьбой людей, с каким-то особым упорством внушая окружающим, что здесь не может быть мелочей.

Как-то на заседании бюро обкома, вспоминает Г. И. Шмаль, один из заведующих отделом, вернувшись из командировки, доложил, что в Нижневартовске случаются перебои с хлебом. Тут же, без разговоров последовало указание Щербины – докладчику немедленно вновь выехать в Нижневартовск и – хоть сам становись к печи! – наладить ритмичную торговлю хлебом.

Может быть, с нынешних позиций это кому-то покажется «перебором», но тогда нельзя было по-иному. Пренебрежение к повседневным нуждам людей могло стоить слишком дорого, и Щербина жестко насаждал подобный стиль руководства подчиненными, не взирая на чины и должности... Быть добрым очень легко, быть справедливым – вот что трудно.

Порой же он давал персональные наставления. Однажды, отправляя В. П. Курамина, тогда заведующего строительным отделом обкома партии, в Киев для вручения переходящего Красного знамени обкома КПСС и облисполкома украинскому студенческому отряду и понимая, что тот в первый раз в жизни едет на такое мероприятие, Б. Е. Щербина в течение полутора часов советовал, как лучше организовать поездку.

— С какой же благодарностью вспоминаю его товарищеские подсказки, – говорит В. П. Курамин, – как они мне помогли тогда и в дальнейшей моей жизни и работе. Борис Евдокимович был хорошим учителем, я ему за науку благодарен и с огромной теплотой храню его образ в своей душе.

Вместе с тем Борис Евдокимович обладал удивительным даром общения. Это касалось и одного человека, и небольшого коллектива, и тысячной аудитории. Для всех он находил единственно правильные на этот час и для этого места слова. Его встречи никогда не были формальными. Он старался ответить на любые, самые острые вопросы, хотя в тот период это не очень было принято. В ту пору, когда инакомыслие, прямо скажем, было не в моде, он никому не навязывал своего мнения, излагая лишь собственное видение проблемы.

Это было особенно важно потому, что по большей части собеседниками Щербины, участниками бурных собраний, диспутов и слетов были люди молодые. Тюменская область была Всесоюзной ударной комсомольской стройкой, и в бытность Бориса Евдокимовича на всех решающих участках, по воспоминаниям бывшего тогда первым сек-

ретарем обкома ВЛКСМ Геннадия Шмалья, было создано более двухсот комсомольско-молодежных бригад.

Собственно говоря, эти коллективы и были центром притяжения и генерирования всего лучшего, что было на стройке. Здесь проходила обкатку «зеленая» молодежь, только-только прибывшая в область. И оттого, каким был деловой настрой коллектива, какая атмосфера в нем царила, зависел и успех общего дела, и каждая персональная судьба.

В конце лета 1969 года Борис Евдокимович позвонил в Нефтеюганск секретарю горкома Николаю Москаленко:

— Завтра прилечу. Со мной первый секретарь ЦК ВЛКСМ Евгений Михайлович Тяжельников, первый секретарь обкома комсомола Геннадий Иосифович Шмаль, летчик-космонавт Борис Волинов и чемпион мира по боксу Валерий Попенченко. Организуйте встречи с молодежью.

На следующий день в Нефтеюганском аэропорту приземлился вертолет с гостями. Пока комсомольцы их приветствовали, вручали цветы, знакомились, Борис Евдокимович спросил Москаленко, когда состоится встреча с молодежью, что им предлагается посмотреть. Москаленко объяснил маршрут, сказал, что встреча в клубе «Строитель» в 14.00.

— Успеем ли? – спросил Щербина.



Василий Александрович Динков,
Герой Социалистического Труда, лауреат Государственной премии СССР, Министр газовой промышленности СССР (1981–1985), Министр нефтяной промышленности СССР (1985–1989).



Веденей Иван Архипович, Герой Социалистического Труда, руководитель Заводоуковского опытно-производственного хозяйства Тюменской области.



— Успеем! — беспечно ответил тот. — Ну, если на 10–15 минут задержимся, молодежь подождет...

И тут же Москаленко почувствовал, что говорит не то и не так.

— Во сколько все же встреча? — сухо переспросил Борис Евдокимович, не принимая беспечного тона.

— В 14.00.

— Без десяти минут все мы должны быть в клубе. Никаких задержек! Понятно?

— Понятно.

Поехали. Первый секретарь хорошо знал нефтеюганские стройки, был знаком с проблемами молодежи, поэтому по пути сам рассказывал гостям о том, что их интересовало.

Молодежь в тот день получила огромный духовный заряд от разговоров с выдающимися, легендарными людьми.

Это было его правилом: приезжая на Север, Б. Е. Щербина всегда старался встретиться с молодежью, с комсомольским активом. И даже в те годы, когда работал в должности министра, заместителя председателя Совета Министров СССР.

Незабываемой стала для многих беседа Бориса Евдокимовича с теми, кто возводил Ноябрьск. Он тогда уже возглавлял Миннефтегазстрой. С ним прилетел новый первый секретарь Тюменского обкома партии Геннадий Павлович Богомяков. Перед выездом из аэропорта на объекты Щербина попросил:

— Организуйте вечером встречу с молодыми строителями.

Казалось, этот человек был убежден в том, что мудрая власть непременно должна опираться на молодых, воодушевлять их привлекательными целями, заражать высокими идеями.

Говорил он в тот вечер сердечно, по-отечески, его слушали, затаив дыхание, а Москаленко, к тому времени работавший уже в Ноябрьске, записал некоторые фрагменты его речи в свой блокнот.

— Мы пришли на встречу с вами, чтобы услышать, чем живут, о чем думают юноши и девушки, как действуют комсомольские вожаки на стройках Ноябрьска, — в полной тишине огромного зала говорил Щербина. — Услышать, у всех ли действительно по-молодому бьются сердца...

Послушав выступивших здесь, я убедился: на вас можно опереться, вы обязательно выполните свой долг. Мы поняли, что и работникам министерства есть над чем задуматься, над чем поработать. Я обязательно помогу в решении ваших проблем. А теперь хочу поделиться своими мыслями.

Здесь сегодня — важнейший рубеж в борьбе за нефть! В этом вас убедит время. Нынешним периодом своей жизни, этими годами вы будете гордиться: ведь именно вам пришлось решать важнейшую общегосударственную задачу. Знайте: не каждому судьба предоставляет такую возможность. Кто серьезно задумается над этим, тот уйдет с нашей встречи не старше, а мудрее. Ваш средний возраст — 25–26 лет, возраст, который дал Лобачевских и Гagarиных, Стахановых и Абазаровых, Салмановых и Левиных, Китаевых, Чуриловых и многих других замечательных людей.

Вы скажете: много трудностей. Да, трудности есть, и они будут, такова доля строителя, первопроходца. Но такую судьбу каждый из вас выбрал сознательно. И уж коль мы все строители, то должны гордиться своей профессией! Строитель всегда на острие экономики, и ему, конечно, всегда труднее, чем другим.

Знайте же, что именно здесь, на переднем крае борьбы за нефть и газ, формируется современный рабочий класс. Именно здесь каждый из вас в своей «весовой категории» может и должен побить собственный «рекорд» в достижении высшей производительности труда. Этого от вас ждет страна!

Такими словами под бурные и продолжительные рукоплескания собравшихся закончил свое эмоциональное выступление Борис Евдокимович.

Я знал многих партийных работников самых разных рангов. Встречались среди них и люди недалекие, верноподданные службисты, ловкие приспособленцы, которые ради того, чтобы сохранить под собой кресло, готовы поступиться честью, гордостью и достоинством. Но основное ядро профессиональных партийных работников составляли подлинные революционеры, одержимые высокой идеей коммунистического строительства. Правда, некоторым из них, даже представителям партийной элиты, заметно не доставало образования, мудрости и культуры. К счастью, Борис Евдокимович не испытывал недостатка ни того, ни другого, ни третьего...



**Юрий
Борисович
Фаин,**

*лауреат Ленинской премии,
кандидат геолого-
минералогических наук,
заместитель
директора Сиб-
НИИНП
(1985–1988).*



УЧИТЕЛЬ, ВОСПИТАЙ УЧЕНИКА

Однажды, проходя по коридору министерства, я, быстрее, почувствовал, чем услышал, свистящий шепоток за своей спиной:

— Ишь, как ему повезло — из Тюмени в Москву забирают. Конечно, что ему? Он у Щербины в любимчиках ходит...

Первое желание — развернуться, да и врезать сплетникам... простым и доходчивым русским словом. Я даже остановился, подбирая нужные слова. Но потом подумал, а поймут ли они, что это значит — быть любимчиком Щербины. И какая это великая ответственность. Нет, тут несколькими словами не обойдешься. Махнув рукой с досады, не оборачиваясь, пошел дальше...

Мои друзья и коллеги, как известно, нередко называют меня душеприказчиком Щербины. И я время от времени пытаюсь сообразить, что они под этим подразумевают. То, что, получив от него путевку в жизнь, старательно наследую его деловые принципы, жизненные и нравственные установки? Или что, будучи по каким-то неведомым причинам любимчиком Бориса Евдокимовича, стал его протеже, в результате чего сделал хорошую карьеру?

Сейчас я намерен рассказать, как все на самом деле было. На своем собственном примере и примере своих тогдашних соратников, которые в полной мере ощутили, что это значит — быть «протеже» и «любимчиком» Щербины и за что, собственно, молва возводила их в этот почетный, на мой взгляд, ранг. Тут никак не проходило расхожее мнение, что, мол, около хорошего человека потрешься — как медная копейка о серебро — и сам за двугривенный сойдешь.

Родился Генадий Иосифович Шмаль в Мордовии, но перед войной родители переехали в Оренбургскую область. Закончил



**Алексей
Константинович
Бондаренко,**
заместитель на-
чальника Главсиб-
трубопроводст-
роя (1978–1982),
Главтюментрубо-
проводстроя
(1982–1989).



*В. И. Муравленко,
Б. Е. Щербина,
Е. М. Тяжельников
на Самотлоре,
1969 г.*



Н. И. Курбатов, В. Г. Чирсков, А. П. Белоглазов, Н. И. Кизуб на газопроводе Уренгой — Челябинск, 1978 г.

школу, потом Уральский политехнический институт. Стал инженером-металлургом, распределен на Березниковский титано-магниевого комбинат. И там совершенно неожиданно его пригласили на комсомольскую работу. Долго отбивался, потому что на комбинате ему очень нравилось.

Тем не менее, уговорили. Был в Березниках вторым секретарем горкома комсомола, потом первым. А в 1964 году пригласили на работу в ЦК комсомола.

Тогда новое направление появилось, довольно интересное — «Комсомольский прожектор». При ЦК комсомола был создан Центральный штаб «КП», и Шмалю туда позвали. Вообще тот период в жизни молодежного движения, по его мнению, был очень интересным и в чем-то знаковым.

На комсомольскую работу «потянулись» молодые инженеры и техники,

и в деятельности комсомола произошел резкий поворот в сторону производственных проблем. Это потом очень помогло ему во время работы в Тюмени.

В январе 1966 года секретарь ЦК ВЛКСМ Б. Н. Пастухов вызвал Шмалю и предложил поехать в Тюмень первым секретарем обкома комсомола. Тот недоуменно спросил:

— Борис Николаевич, а что такое Тюмень?

Тогда она еще мало что значила.

Но Пастухов его убедил:

— Ты знаешь, там очень интересные открытия, большие перспективы.

Шмалю подумал недолго и дал согласие. И вот так он очутился в Тюмени. Было ему тогда 28 лет. С тех пор его жизнь навсегда связана с Тюменью — независимо от того, где он жил и работал.

Что Шмалю поразило в Тюмени с самого начала — это очень серьезное отношение к комсомолу, к молодежи. В это время в командировке в Тюмени был министр газовой промышленности А. К. Кортунов — легендарная личность, Герой Советского Союза, много сделавший для развития газовой отрасли.

И Борис Евдокимович пригласил его на комсомольскую конференцию. Ну, часто ли министры бывали на собраниях молодежи? А он пришел и выступил очень интересно — не просто о делах своего министерства, а именно о роли молодежи в новом регионе. Это для комсомольцев было очень большим событием.

К Борису Евдокимовичу Щербине у Шмалю особое отношение. Он до сих пор считает его своим основным учителем по жизни. Человеком, конечно, непростым, но личностью совершенно исключительной. На его взгляд, если бы Щербина тогда был Генеральным секретарем ЦК партии, все было бы совсем иначе...

В октябре провели первое в области совещание молодых нефтяников, строителей, геологов. На этом совещании и родилась идея создания первого в стране комсомольско-молодежного строительного управления.

Летом стройотряд Харьковского института работал в Урае. На День строителя Шмалю к ним приехал, и А. Мандриченко, командир отряда, интересный человек, строитель очень опытный, предложил:

— Надо подумать, как принципы студенческих строительных отрядов перевести в более крупные масштабы.

Идея была воспринята с очень большим интересом. А спустя несколько месяцев появился приказ о создании комсомольско-молодежного СМУ-1 в поселке Светлый.

Опыт Светлого показал, что молодежи по плечу серьезные, большие дела. СМУ занималось там обустройством Пушгинского газового промысла – первенца газовой промышленности Тюменской области. Тогда на этом промысле командовал Иван Никоненко – совсем еще молодой инженер, потом выросший до крупного руководителя, Героя Социалистического Труда. Юра Топчев, будущий начальник «Тюменьгазпрома», тоже работал на этом промысле...

Когда встречаются ветераны – создатели первого тюменского газового промысла, они часто вспоминают эпопею Светлого. Там были совершенно особые взаимоотношения между людьми. Скажем, устав Светлого и сегодня мог бы служить прообразом некоего общества будущего.

Правда, некоторые его положения критиковали, особенно профсоюз. И действительно, там парня могли уволить лишь за то, что он срубил дерево, которое можно было и не рубить. Ему ребята сказали бы:

— Нам здесь жить, мы пришли сюда не на день, не на два, а ты поступил неправильно, и тебе здесь не место.

Да, ряд моментов в уставе не в полной мере соответствовал тогдашнему трудовому кодексу, но ребята учились жить на принципах самоуправления. Все решали сами. Вот что такое был Светлый.

Спустя некоторое время обком комсомола вошел с предложением в Министерство газовой промышленности о создании двух комсомольско-молодежных трестов. Это уникальный случай в истории молодежного движения страны, подобных обра-



**Владислав
Владимирович
Стрижов,**
начальник
объединения
«Надымгазпром»
(1973–1987).

*Министр газовой
промышленности
СССР С. А. Оруджев
с группой строи-
телей и газовиков
на месте будущего
города Новый
Уренгой, сентябрь
1973 г.*





**Владимир
Петрович
Курамин,**
*лауреат Государ-
ственной премии
СССР, кандидат
технических наук,
заместитель Ми-
нистра строи-
тельства пред-
приятий нефтя-
ной и газовой про-
мышленности
СССР (1983–1986),
заместитель
Председателя
Бюро по ТЭК Сове-
та Министров
СССР (1986–1991).*

*Прибытие
молодежи на
стройки
Тюменской
области.*

зований больше не было. Один из них – «Севергазстрой» в Надыме. И сегодня коллектив этого треста работает над укреплением газовой промышленности России.

И второй коллектив – это комсомольско-молодежный трест «Тюменьгазмонтаж» в Тюмени, в приказе о создании которого было прямо записано: он должен заниматься внедрением новых методов строительства.

Молодо – не зелено!

Была тогда поговорка, что комсомолыцы – это те, что пьют, как взрослые, а работают, как дети. В Тюмени эту поговорку ломали. Комсомольско-молодежные коллективы появились не только в строительстве, но и у нефтяников. В то время для нефтяников главное было – бурение. Виктор Иванович Муравленко был сам буровиком, поэтому буровиков любил и понимал. До сих пор Шмаль помнит его знаменитые слова о том, что «нефть находится на кончике долота».

Комсомольско-молодежная бригада Заки Ахмадишина первая в Западной Сибири начала заниматься наклоннонаправленным бурением. Не все сразу получалось, но, тем не менее, пробурили несколько скважин, доказали возможность, отработали технологию... Потом В. Китаев возглавил буровую комсомольско-молодежную бригаду, В. Глебов – это уже новое поколение было.

Железная дорога Тюмень – Сургут – Уренгой – Ямбург... Уникальное строительство! Если Абакан – Тайшет именовали трассой мужества, то дорогу Тюмень – Сургут называли трассой ужасов. Но ведь какие люди были!

Дмитрий Иванович Коротчаев, начальник «Тюменьстройпути», без своего комсомольского штаба шагу не делал. Н. Доровских тог-



да возглавлял его, Н. Белокопъ была секретарем комитета комсомола одного из строительно-монтажных поездов. Потом «Минтрансстрой» создал комсомольско-молодежный СМП на станции «Юность Комсомольская», и Доровских стал его руководителем.

Когда ЦК комсомола объявил освоение нефтяных и газовых месторождений Всесоюзной ударной комсомольской стройкой, в область стали приезжать по 20-30 тысяч молодых людей в год с эмблемой «ССО». А объем выполняемых работ был до 100 миллионов рублей – годовая программа четырех крупных трестов. Такие вот масштабы!

В основном объекты, которыми занимались отряды, были социальными: жилье, детские сады, школы... До сих пор в Сургуте стоит школа геологов – первая школа в кирпичном исполнении на 624 места, которая была построена от начала и до конца студентами. Строили производственные базы, дороги, площадки...

Огромную работу проводили отряды и в плане воспитательном: бесплатные лагеря для местных ребятшек, культурная программа, медицинская служба отрядов – все это было поставлено на очень хорошую основу.

Конкурс в институтах был по 50 человек на место, чтобы поехать в Тюмень.

Организовывали специальные курсы, получали необходимые профессии. Проще говоря, умели держать и топор, и пилу. К тому же отряды, помимо производственной деятельности, имели огромное значение в плане роста и самих ребят, их будущего.

Обком комсомола широко развернул в области так называемый «нефтяной ликбез». Многие поначалу не знали, что такое нефть, для чего нужен газ и так далее. Тогда организовали цикл лекций. Среди лекторов были Виктор Иванович Муравленко, Лев Иванович Ровнин, Юрий Петрович Баталин, другие ведущие специалисты нефтегазового комплекса. Целые лектории организовывали в студенческих, молодежных аудиториях.

Еще одно из направлений деятельности комсомольцев – это создание, как сейчас бы сказали, имиджа области. В то время такого иностранного слова не знали, но знали другое – область должна «звучать». В этом плане не могу не отметить огромную работу, которую проводила радиостанция «Юность». Концерты, встречи, беседы, которые они передавали по всесоюзному радио.

— Все это навсегда осталось в памяти, – сказал недавно Г. И. Шмаль. – Комсомольская наша тюменская эпопея... В чем сила комсомола была? Не только в том, что в комсомоле мы росли, учились. Если в партии все было строго навтыжку, то в комсомоле этого не было никогда. Ты мог убедить людей своими знаниями, авторитетом, но только не окриком «смирно!» Я вспоминаю комсомольских работников того времени – Юра Неелов, Сергей Корепанов... Серьезные, крупные личности. Почему они так выросли в комсомоле? А потому что там не было принципа «чего изволите». И сегодня, если не появится подобных организаций, то мы просто потеряем ни одно поколение. Будущее за-



**Геннадий
Иосифович
Шмаль,**

*кандидат экономических наук,
заместитель, первый заместитель
Министра строительства предприятий
нефтяной и газовой промышленности
СССР (1982–1991).*



*Фото на память
с участниками
студенческого
строительного
отряда, Тюмен-
ская область,
1969 г.*

висит от того, за кем пойдет молодежь – за Чубайсом, скинхэдами или за людьми разумными, настоящими патриотами.

С приходом в обком ВЛКСМ Геннадия Иосифовича Шмаля была создана здоровая нравственная атмосфера, сложились по-настоящему деловые, творческие и товарищеские отношения с низовым комсомольским активом. Возобладала романтика созидания, рождались новые интересные дела тюменской комсомолки. Смелость, нерастраченную энергию, потребность думать, искать, творить – вот что принес с собой Геннадий Шмаль.

Естественно, все это не прошло мимо Щербины. Борис Евдокимович любил и поддерживал Геннадия. Учил его работать.

Вокруг Шмаля всегда кипела жизнь. Молодежь как бы заряжалась его энергией. Он был умен, культурен, скромен. Душевность, простота и вместе с тем высокая работоспособность стали результатом роста заслуженного авторитета тюменского комсомола среди союзных организаций ВЛКСМ.

Потом в биографии Геннадия Иосифовича был Тобольск. Его жена до сих пор вздрагивает, когда этот город вспоминает, потому что жили в квартире, где вода была три-четыре часа в сутки. И то ночью, а температура зимой не поднималась выше 11 – 13 градусов. Наливали ванну, она отстаивалась, там было много типов и чуть-чуть воды сверху.

С Тобольском как получилось? 1971 год, идет большой областной актив. Борис Евдокимович позвонил Шмалю и сказал:

— Надо тебе выступить.

Геннадий Иосифович и выступил, но очень резко. Он говорил на тему трудового воспитания. Потом друзья просветили:

— Ты знаешь, Борис Евдокимович тебе не аплодировал.

Неприятно было, что тут скрывать, но делать нечего. Через два месяца Шмаль пришел к Щербине и сказал:

— Борис Евдокимович, время идет, тридцать три мне, уже надо, наверное, думать о переходе, пять лет прошло на комсомоле.

Борис Евдокимович выслушал доброжелательно:

— Да, я это понял по твоему последнему выступлению.

В начале сентября вызвал:

— Ну вот, мы предлагаем тебе Тобольск.

Он сам очень любил Тобольск, и Шмаль его любил, несмотря на бытовую неустроенность. Это вообще очень интересный город, со своим менталитетом. Актив там был всегда интеллектуально сильный, да и предшественники его были людьми очень неплохими – Савиных, Старцев... Удалось применить в Тобольске ряд интересных идей. Создали, например, совет директоров.

Внедрили серию встреч с трудящимися на предприятиях, в микрорайонах. Народ тобольский сразу почувствовал, что новая струя в общественной жизни появилась. Ну и в плане производственном: именно при Шмале, собственно, и началось строительство Тобольского нефтехимического комплекса. Это же второе рождение города, надо прямо говорить.

Появились новые здания, гостиница «Союз», прекрасный вокзал. Начали строить водозабор хороший, котельную построили. В Тобольске в то время каждый новый квадратный метр асфальта был как праздник! Создали музей Ершова, памятник ему открыли – хороший, я считаю.

Первым секретарем горкома партии в Тобольске Шмаль проработал чуть больше двух лет. Этот период оставил хороший след, для него это была настоящая школа. Ну, а затем Геннадия Иосифовича избрали вторым секретарем Тюменского обкома партии.

С большой неохотой Шмаль уезжал из Тобольска – считал, что рановато, надо было еще пару лет поработать, закрепить начатое. Но Борис Евдокимович приехал из Москвы, где его назначили министром, и сделал такое предложение. Он Геннадия Иосифовича искренне любил, видел в нем, я так понимаю, определенный потенциал.

Именно Борисом Евдокимовичем многим его сверстникам, обладавшим организаторскими способностями и даром общения с людьми, была дана «путевка» на партийную и советскую работу. Их назначение было оправдано, они не подвели. Среди них М. А. Смирнова, В. С. Смирнов, В. А. Трифонов, Ю. А. Долгих, Е. И. Безруков, Э. В. Юдина, Т. А. Трофимова, Б. И. Берлинский, В. В. Долгошеин, В. И. Родяшин и многие другие.



**Виктор
Иванович
Кононов,**
*генеральный
директор
объединения
«Надымгазпром»
(1988–н/время).*



**Владимир
Иванович
Хоменко,**
*лауреат Ленин-
ской премии,
доктор техничес-
ких наук,
заместитель ди-
ректора ВНИИС'га.*

*В. М. Тяжельников,
Б. Е. Щербина,
Б. В. Воынов на
севере Тюменской
области, 1969 г.*

...Когда С. Д. Великопольскому пришел срок расставаться с работой в комсомоле, Борис Евдокимович пригласил его к себе.

— Поговорим о тебе, о твоей работе, — начал он беседу. — Поедешь в Нижневартовский район Ханты-Мансийского округа? Район, не скрою, трудный, необычный, но от него будет зависеть судьба всей страны на многие годы. Там предполагается основная добыча нефти. Этот район осваивается молодыми, у тебя с ними полный контакт. Решайся, там твое место... Начнешь работу с секретаря райкома партии по идеологии.

Сделав паузу, Борис Евдокимович деловито спросил:

— Слышал о Самотлоре?

А потом добавил:

— Ты туда и отправляешься!

Сергея Дмитриевича Великопольского Щербина давно взял на заметку. Человеком он был и впрямь неординарным. Молодежь к нему так и льнула. И, впрочем, было за что. Интеллигентен, собран, слов на ветер не бросает, в трудную минуту всегда в первых рядах, но углам не отсиживается. Однако Щербина не спешил делать ему протекцию, посылать в бюрократический рай, на теплое, как говорится, местечко. Берег для другого — для многотрудного, перспективного дела, где сам черт ногу сломит.

Логика здесь была предельно проста. Чтобы приезжий самый классный специалист и организатор мог «с колес» въехать в тонкости здешнего производства, требовались месяцы. А где их взять, если земля буквально горела под ногами?.. Другое. Начальник на необустроенном севере — это вам не начальник на «Большой земле», отработавший свое с девяти до пяти — и прощай коллектив.



Наши руководители любого калибра, любого ранга крутились с народом круглосуточно, отвечая буквально за все – за жилье, за питание, за порядок в общежитии – всего не перечислишь.

Не мудрено, что «любимчиками» Щербины были люди подобного склада, выросшие в условиях экстремальных ситуаций, способные взаимодействовать без оговорок и раскачки, поддерживать среди отчаявшихся и разочарованных боевой дух, легко принимать нетрадиционные решения, проявлять чудеса сметливости.

Вот типичная ситуация на строительстве трассы. Следует, правда, учесть, что все там происходило не в пионерный, начальный период, а тогда, когда мы успели набить немало шишек и набраться опыта. И тем не менее, эта ситуация ничуть не упростилась по сравнению с прошлым. Она требовала от исполнителей тех качеств, которые были по душе Щербине и составляли суть характера не одного только Сергея Великопольского – находить выход из любого положения.

Строители, которыми командовал Самуил Моисеевич Крайзельман, с Медвежьего прокладывали первый газопровод диаметром 1220 миллиметров. Весь северный участок предстояло пройти за один зимний сезон. В январе начать и по весне, пока не вскрылись болота, закончить.

Однако произошло непредвиденное. В апреле, когда здесь обычно еще держатся холода, случилась оттепель. Что делать? Не успели строители до таяния вывезти трубы с баз и раскидать их вдоль трассы. Как ни ломали голову, ничего придумать не могли. И тут как раз к ним прилетел Борис Евдокимович.



Евгений Михайлович Тяжельников, кандидат технических наук, первый секретарь ЦК ВЛКСМ (1968–1977).



Б. Е. Щербина, В. И. Муравленко, Г. И. Пикман, Н. П. Дунаев на Самотлоре, 1973 г.



Памятник Покорителям Самоулора.

мы и спокойно укладывать в проходы прямые трубы. Снова звонок Щербине, он доволен.

— Наш человек! — похвалил.

И тогда Крайзельман, набравшись храбрости, сказал ему, что, мол, с ковшовыми экскаваторами у них плохо, вокруг все развезло — не пройти.

— Хорошо бы эскадрилью Ми-6 подключить, они бы доставили «кривые» на подвеске.

— Как у вас там с погодой?

— С погодой нормально.

— Все, — сказал Щербина, — вертолеты будут...

Уже на следующий день все благополучно разрешилось...

Однажды утром в Омске в кабинете начальника Иртышского речного пароходства Николая Иосифовича Животкевича раздался звонок. Он снял трубку. Голос первого секретаря Тюменского обкома КПСС Бориса Евдокимовича Щербины:

— Николай Иосифович, вчера, будучи в Тюменской области, Алексей Николаевич Косыгин просил рассмотреть возможность доставки горючего из Омска в район Дудинки для строительства газопровода Мессояха — Норильск с учетом оставить флот с горючим на зимовку. Как мы можем решить эту задачу?

С. М. Крайзельман, невероятно волнуясь в ожидании неминуемого разноса, доложил ему обстановку.

— Не иначе как придется застрять здесь до следующих холодов, — сделал он печальный вывод.

А Щербина даже бровью не повел.

— Без паники, — спокойно сказал. — Заморозки непременно будут. Только не проспите — они обычно случаются ночью. Готовьте технику, чтобы в одну из морозных ночей покончить с делом...

Борис Евдокимович хорошо знал эти края. Так и случилось — ударил хороший морозец, и строители все подчистую вывезли на трассу... Опыт — великое дело!

Но С. М. Крайзельман тоже не остался у Щербины в долгу. Случилось так, что по чьей-то вине они остались без «кривых» — труб, с помощью которых обычно обходят всякие неровности ландшафта. Но если от Надыма до местечка Белый Яр местность была достаточно ровной, то ближе к Оби путь трассе преграждали холмы. Будь у них «кривые» — никаких проблем, а так — вынужденная остановка — бог знает, на какое время укладка затянется.

Крайзельман позвонил Щербине, так, мол, и так — выхода не вижу. Он ему: давай вместе думать, может, что и придет в голову. И, надо же, пришло! Прорезать хол-

— Борис Евдокимович, это не наши границы. Я обязан переговорить с министерством и начальником Енисейского пароходства.

— Пожалуйста, только нужно поторопиться.

В этот же день состоялся разговор с исполняющим обязанности министра, который так подытожил разговор:

— Это не наш вопрос, культурно откажите.

Вечером Животкевич связался с Борисом Евдокимовичем и рассказал, что разрешение на эту перевозку не дано. Наступила пауза.

— Что будем делать? – задал Щербина вопрос как бы для него и для себя.

— Борис Евдокимович, мы с вами транспортники.

— Да, но мы же с вами коммунисты.

— Борис Евдокимович, разрешите посоветоваться со своими помощниками и специалистами. Я Вам завтра позвоню.

Вечером собрался большой консилиум. Вопрос обсуждался со всех сторон, и было принято решение – перевозку осуществить специально сформированным караваном, состоящим из трех танкеров, четырех нефтеналивных речных барж и судов сопровождения. Об этом начальник пароходства утром проинформировал Бориса Евдокимовича, попросив его не афишировать эту акцию. Щербина пожелал успеха.

На счастье речников при переходе судов в Обской губе и в море на участке до захода в Енисей погода была относительно спокойной. Суда прибыли в район Игарки. Танкеры перекачали горючее в баржи. Баржи были поставлены в безопасное для отстоя место и переданы в аренду строителям. Завершив операцию, флот вернулся в Салехард для совершения других перевозок.



В. М. Агафонов,
Герой Социалистического Труда,
буровой мастер
Главтюменнеф-
тегаза.





**Виктор
Яковлевич
Лоренц,**
начальник
Главвостоктрубо-
проводстроя
(1986–1989), пер-
вый заместитель
начальника Уп-
равления внешних
связей Миннефте-
газстроя СССР
(1989–1991).

О завершении операции Животкевич проинформировал Бориса Евдокимовича. В ответ услышал:

— Речники, как всегда, нас выручили. Большое спасибо. Пусть сверлят дырки.

Благодаря этой операции газопровод Мессояха — Норильск был сдан в эксплуатацию на год раньше срока. Пять человек командного состава судов за успешно проделанную работу были награждены орденами Советского Союза.

С теплотой и благодарностью за совместную работу Животкевич вспоминает свое постоянное общение с Борисом Евдокимовичем Щербиной. Его умение находить общий язык объяснялось высокой культурой. Зачастую он был очень строг, но эта строгость не граничила с грубостью. Его не боялись, а уважали. Он не требовал, а просил. Николаю Иосифовичу кажется, что вера в силу слова, в силу убеждения была его основным положительным качеством.

— Помню один мелкий, но примечательный случай, — с волнением говорит Животкевич. — Я находился в Тюмени, и у меня возникла срочная необходимость посоветоваться с ним. Я приехал в обком и попросил его помощницу доложить о себе. Она мне ответила, что он сильно занят. Но пошла и доложила. Через пять минут из кабинета вышло несколько товарищей, и он пригласил меня. Как всегда, вышел из-за стола, поздоровался, предложил сесть. Но вместо традиционного приветствия сказал:

— Николай Иосифович, прошу Вас больше так не делать. Чтобы переговорить с Вами, я вынужден был сделать перерыв. Разве Вам трудно было позвонить и условиться, когда удобнее встретиться. Не злоупотребляйте, пожалуйста, моим хорошим отношением к Вам.

Я готов был провалиться сквозь землю. Извинения здесь были излишни. Вопрос, который мы обсудили, для него был очень



важным, но занял не больше пяти минут. Из этого случая я сделал вывод на всю жизнь.

Людей инициативных, беспокойных Борис Евдокимович непременно брал на заметку. И собственно они и составляли его главный кадровый резерв. Он искренне радовался, когда слышал об успехах своих избранников, и огорчался, если у кого-то случался прокол. Не отвергал с порога, терпеливо выжидая, когда дела у человека пойдут на лад.

Однако терпеть не мог надувательства, обмана со стороны тех, на кого глаз положил, – тут гнев его был бессрочным. Он считал, что хороша только полная правда. Полуправда ничего не стоит. Тогда недавний «любимчик» становился «отрубленной ветвью».

Щербина, как мне помнится, редко подолгу думал, кого бы найти и определить на открывшуюся вакансию. И, по-моему, даже не заглядывал в пресловутый листок по учету кадров претендента. Впечатление о нем, как правило, было уже вполне сложившимся. Вместе с тем Борис Евдокимович не упускал случая проверить строй его мысли, широту взглядов, уровень осведомленности.

Тот памятный разговор второго секретаря Ханты-Мансийского окружкома партии П. М. Телепнева со Щербиной начался с вопроса, как тот долетел. Постепенно разговор перешел в монолог о том, что, к сожалению, окружной центр, имея громадные перспективы, до сих пор не имеет постоянно действующего аэродрома.

Действительно, летали в то время на Ан-2. Летом в гидроварианте с посадкой на Иртыше в Самарово, зимой те же самолеты ставили на лыжи. В период распутицы в Ханты-Мансийск можно было добраться только вертолетом.

Пока Борис Евдокимович говорил о неумении организовать дело, Телепнев несколько успокоился. Дождавшись паузы, он робко попытался рассказать, что ни один порог обил и в областном центре, и в Москве, добиваясь разрешения на строительство аэродрома. Везде получал один и тот же ответ: в Ханты-Мансийске нет перспектив для промышленного развития, не подо что вкладывать огромные средства.

Щербина выслушал эти оправдания, не перебивая.

— Будем добиваться вместе, – подвел итог этой части разговора.

Затем попросил рассказать об окружной партийной организации, ее составе, секретарях горкомов и райкомов – хотелось характеристик в основном первых секретарей. Конечно, Борис Евдокимович не мог не знать «первых». В это время он уже пять лет как работал в области и, конечно, не раз встречался с ними. Тем не менее, дотошно интересовался каждым.

Разговор был продолжительным. Это была настоящая проверка основательности, уровня знакомства с людьми, с которыми предстояло Телепневу работать в новой роли...



Самуил Моисеевич Крайзельман,
лауреат Государственной премии СССР, заслуженный строитель РСФСР, начальник Главного производственно-распорядительного управления, член коллегии Миннефтегаз-строя СССР (1972–1991).

На странице слева:

Б. Е. Щербина, летчик-космонавт Б. В. Вольнов, первый секретарь ЦК ВЛКСМ Е. М. Тяжельников, Г. И. Шмаль принимают доклад командира студенческого строительного отряда, 1969 г.



Ваганов Я.С., бригадир вышкомонтажной бригады, Герой Социалистического Труда.

Потом коснулись ряда вопросов хозяйственной деятельности. В конце разговора Борис Евдокимович сделал предложение Телепневу – рекомендовать его на должность первого секретаря окружкома.

— Как смотришь на это? – испытующе спросил зардевшегося тридцатипятилетнего кандидата...

Надо сказать, что самой, пожалуй, характерной чертой Шербины было то, что он очень уважал и ценил людей, верой и правдой служивших во благо края. Несмотря на большую занятость делами региона, он много ездил, встречался с народом, зорко подмечал и потом выдвигал на более ответственную работу способных руководителей на местах. Всегда находил время для бесед с теми, кого ему рекомендовали на первые роли.

Словом, лейтмотивом всей беседы Шербины с Телепневым была тема выдвижения на руководящие должности партийной, советской, хозяйственной работы молодых энергичных людей. Мне кажется, это было его кредо.



ЛИЧНО ИСПЫТАНО

Есть много способов, чтобы судить о достоинствах и недостатках человека. На мой взгляд, вполне подойдет и такая мерка — совместная многолетняя работа на общую пользу, отношение к товарищам по делу, вообще к людям.

Когда я писал вышедшую в 1998 году книгу воспоминаний «Трасса жизни», я снова и снова возвращался к колоритной фигуре и удивительному образу Б. Е. Щербины. Это человек, вошедший одновременно и в историю нефтегазового преобразования Тюменской области, и в отдельно взятую мою личную человеческую судьбу.

Мощнейший, самый крупный в стране Западно-Сибирский топливно-энергетический комплекс помогала создавать вся страна. Банальные, но точные слова. Я работал строителем в Башкирии, когда от нас в Тюмень стали уезжать лучшие специалисты. Среди них был и управляющий нашим трестом «Башнефтепромстрой» тридцативосьмилетний Ю. П. Баталин. На новом месте он стал главным инженером недавно созданного Главтюменьнефтегазстроя.

Уезжая из Нефтекамска, он дал нам ясно понять, что хорошо бы вместе поработать на сибирской земле.

В январе 1966 года я впервые наведлся в Тюмень, сразу ощутил небывалый размах и масштабы разворачивающихся здесь дел. В сентябре того же года я уже был начальником отдела механизации Главтюменьнефтегазстроя.

И вот первые командировки на Север: Усть-Балык, Сургут, Нижневартовск, Стрежевое, Урай... И чем больше пунктов посещал я в этих поездках, тем сильнее тревога охватывала меня. Никогда прежде не доводилось видеть такого количества новых, едва сошедших с заводского конвейера машин и выведенных из строя настолько, что оставалось лишь списать их. Стало ясно: освоение Севера потребует множества новых, нестандартных решений.

Одним из них, думается, явилось создание в составе главка специального треста «Тюменьгазмеханизация». Я руководил этим трестом, сформировав его буквально с нуля. Мы стали решать большие задачи, коллектив сложился, сработался. Но неожиданно Ю. П. Баталин, к тому времени уже ставший заместителем министра газовой промышленности, сказал мне:

— Скоро в Тюмени появится еще один главк. Главное территориальное производственное управление по строительству магистральных трубопроводов в районах Севера и Западной Сибири. Есть мнение начальником главка назначить... знаешь кого? Тебя.

Не скрою, я был польщен. Однако у меня были достаточно уважительные причины для отказа. Не хотелось расставаться с работниками треста «Тюменьгазмеханизация», которых сам



**Владимир
Григорьевич
Чирсков,**
*начальник Глав-
сибтрубопровод-
строя, 1973 г.*



**Николай
Иванович
Сидский,**
главный инженер
Главнефтегаз-
электроспецстроя
(1979–1991).

*Сварочный
комплекс «Север»
в работе.*

находил и приглашал и с которыми немало сделал и планировал сделать еще многое. Но Баталин разбил мои доводы:

— Твои люди никуда не денутся. Часть управлений треста войдет в состав главка.

— Надо подумать, — все-таки не сдавался я.

— Думай, но побыстрее...

В самом деле, только теперь я ощутил всю глубину своей привязанности к тресту. Раньше как-то об этом не думалось. Я просто работал. Привык к тому, что любое событие, любой штрих из жизни коллектива касался и меня. Расстраивался, когда что-то не ладилось. Веселел и радовался, случись даже маленький успех.

И потом, я же не строитель трубопроводов. Конечно, трест принимал участие в прокладке трубы, но его заботой были только земляные работы. С технологией сварки, изоляции трубопроводов я был знаком поверхностно. А ведь в линейном строительстве это — основное. Так, стоит ли рисковать, пускать под нож свой честно заработанный авторитет?

С другой стороны, смысл в назначении начальником главка человека со стороны бесспорно имелся. Да, я не строил трубопроводы. И именно поэтому был свободен от груза профессиональных догм, порой мешающих идти непроторенным путем. А ведь, насколько я понял Баталина, от главка как раз и ждут новаторских шагов. Ну, разве, к примеру, допустимо, чтобы болота



и мерзлота диктовали строителям свои условия, ограничивая трассовый сезон тремя-четырьмя зимними месяцами?

Как ни странно, эта старая, беспокоящая меня проблема заставила по-иному взглянуть на предложение Ю. П. Баталина. И оно не показалось мне бесперспективным. Теперь мне предстоял разговор со Щербиной о моей деятельности в Главсибтрубопроводстрое.

Конечно, работая управляющим трестом, я раньше не раз бывал на различных мероприятиях, проводимых обкомом партии. Естественно, видел и слышал Щербину. Но вот лично встретиться и разговаривать с «первым» не довелось.

Борис Евдокимович славился у нас широтой крутозора, ответственностью, решительностью умением поддержать в самой трудной ситуации. Люди знали, что обком партии всегда поддержит в правом, нужном деле, но никогда не спустит нерадивости или безответственности. И это создавало обстановку поиска, честности, партийной принципиальности.

Вообще я считаю, что мне сильно повезло, потому что пришлось жить и работать здесь, видеть, как в глухой тайге и тундре создается новый мир.

Первый нефтепровод, газопровод, панельный дом... Первая музыкальная школа, первое телевидение, аэропорт... Все впервые, будто и впрямь при сотворении мира. Нехитрое дело попасть ногою в проложенный след. Гораздо труднее, но зато и почетнее, прокладывать путь самому.

Жизнь была трудной, но весьма интересной. Дни, заполненные тысячами дел и забот. Победы и поражения, причем поражения порой бывали поучительнее побед. Главная цель для тех, кто работал здесь вместе с Борисом Евдокимовичем Щербиной, была обустроить эту суровую, но такую богатую и щедрую землю, сделать все для ее процветания, для пользы нашей, тогда еще великой страны.

Борис Евдокимович, сдержанный, собранный, целеустремленный, был одним из тех, кто прочно поверил в тюменскую нефть, газ. И никакие сложности или временные неудачи не могли поколебать этой веры.

Теперь, когда в стране вот уже много лет действует Западно-Сибирский нефтегазовый комплекс, ученые и специалисты квалифицируют события первых лет как отправные вехи последующих открытий.

Однако тогда в начале неизведанного пути были и сомнения, и разнотолки, и явное неверие не только в перспективность района, но и в возможность технически обуздать и подчинить человеку огромное, необжитое таежно-болотистое пространство. Как в любом новом деле были и энтузиасты. Они противопоставили трудностям инженерный расчет, убежденность и настойчивость. Их возглавил Б. Е. Щербина.

Личное мое знакомство с Борисом Евдокимовичем состоялось весной 1973 года перед назначением начальником Глав-



Борис Павлович Дидук,
Герой Социалистического Труда, лауреат Государственной премии СССР, бригадир сварочно-монтажной бригады Главсибтрубопроводстроя.



Владимир Михайлович Павлюченко,
доктор технических наук, заместитель Министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР (1988–1991).

сибтрубопроводостроя. Меня, как было заведено тогда, пригласил к себе на беседу «первый»...

— Три главка ведут работы на наших трассах, — сказал, начиная разговор, Борис Евдокимович. — И все три «сидят» в Москве. Руководство оторвано от объектов, многие вопросы решают не оперативно. А что означают эти объекты для экономики страны, я думаю, объяснять не нужно. А если заглянуть на несколько лет вперед? Потребуется удвоить, утроить объемы добычи нефти и газа. И завтрашние трассы наскоком уже не взять. У них должен быть настоящий хозяин здесь, в Тюмени. Убежден, что главк будет крупнейшим. Хотите знать, какие дела его ждут?..

И он, слегка волнуясь, развернул передо мной панораму будущих трубопроводных строк, прорезающих нехоженую тайгу и тундру. Уникальных по сложности, по инженерному размаху.

— Не робейте, соглашайтесь, — дружески посоветовал Б. Е. Щербина. — Открою вам маленький секрет: главк создается по инициативе обкома партии, так что мы вдвойне заинтересованы, чтобы он быстрее встал на ноги. Рассчитывайте на нашу помощь. Будет необходимость, обращайтесь ко мне. И еще совет: уверенно чувствуйте себя в Москве, когда поедете на утверждение. Вас рекомендует областная партийная организация.

Эти слова я вспомнил, когда оказался в начале июня в кабинете секретаря ЦК партии В. И. Долгих. Хотя я и не робкого десятка, а побороть волнение не смог. Ждал экзамена. И не ошибся.



Секретарь ЦК поинтересовался, знаю ли я, как идут дела у нефтяников и газовиков области. Я назвал цифры. Рассказал о трудностях, встретившихся на трассе Саянск — Альметьевск.

— А что, по вашему мнению, нужно сделать, чтобы резко ускорить строительство трубопроводов в Западной Сибири? — спросил Владимир Иванович.

Над этой проблемой я тогда размышлял постоянно. Свел воедино все, что читал, слышал о трассах, приплюсовав собственные наблюдения. И начал перечислять: создать технику для покорежения болот и вечной мерзлоты, автоматизировать потолочную сварку, отказаться от битума при изоляции труб, перейти на полимерную пленку..

Ответы, по-видимому, попали в точку. По крайней мере по возвращении из Москвы Щербина по-отечески напутствовал:

— Ну, теперь засучивай рукава.

И улыбнулся ободряюще.

Умение ценить людей по их деловым и нравственным качествам всегда отличало Бориса Евдокимовича Щербину, поднимало его авторитет в партийной организации, среди трудящихся области. Именно благодаря такому отношению Б. Е. Щербины к людям смогли раскрыть свои возможности, вырасти на конкретных делах тысячи специалистов, рядовых работников различных отраслей народного хозяйства области. Многие стали, как тогда говорили, маяками, передовиками или, как теперь говорят, генералами производства, известными не только в области, но и в стране.

Борис Евдокимович умел радоваться успеху товарищей, стремился поддержать доброе дело, сопереживал, если случалась неудача, взыскивал за провинность по справедливости.

Факт остается фактом, Борис Евдокимович вложил в нас, молодых руководителей тюменских организаций, душевных сил предостаточно. Он систематически лично занимался подбором и ростом руководящих кадров, следил за повышением их квалификации. Он всегда смотрел на много лет вперед.

С благодарностью я вспоминаю его пожелания, советы и с особым чувством — памятный первый наш разговор в 1973 году. Тот разговор, как живительный эликсир, наполнил меня энергией, зарядил на интенсивную работу по созданию главка. Навсегда запомнились доброжелательный, но цепкий, изучающий взгляд, уважительность в обращении. Он тогда больше слушал, чем говорил, изучая собеседника, которого видел впервые. Закончился наш разговор словами Щербины, что будет судить обо мне по моим делам, по практическим результатам в работе.

Вспоминая об этой беседе, вновь переживаю чувство уверенности, с которым вышел тогда из кабинета Щербины. Уверенности в том, что от меня ждут компетентной, добросовестной работы, а отношение ко мне прежде всего зависит от моего личного вклада в общее дело. Известно, что в такой обстановке не ос-



**Яков
Иванович
Косолапов,**
*начальник Глав-
тер ПРУ по Тюмен-
ской области Мин-
нефтегазстроя
СССР
(1986–1991).*



*Строительство
компрессорной
станции в Тюмен-
ской области.*

тается места для любых проявлений неискренности, приспособленчества ради того, чтобы «попасть в струю».

Вскоре при очередной встрече Щербина дал мне еще несколько дельных советов. Он сказал:

— Запомните, что вам придется работать как бы между двух огней. Вышестоящие руководители по определению не станут в полной мере решать то, что по вашим представлениям решать необходимо, а нижестоящие подчиненные вам работники не будут неукоснительно выполнять вашу волю. Этой ситуации «несдо-решений» и «недовыполнений» можно противопоставить только большую самостоятельность и большой контроль.

— И еще, собственные недостатки, что котомка за плечами, — не увидишь, — продолжил Борис Евдокимович. — Будьте настойчивы, упорны, но не упрямые. Не цепляйтесь за свои выводы. Помните, что на свете есть много умных людей, которые могут заметить у вас ошибки, и если они правы, не стесняйтесь согласиться с ними.

Тем же разом я решил согласовать со Щербиной кандидатуру на некую должность, которая была номенклатурой обкома. Борис Евдокимович просмотрел анкету и сказал буквально вот что:

— Если хотите знать мое мнение касательно еврейского вопроса, имейте на будущее в виду, что я интернационалист. Если же говорить об опыте работы предлагаемой кандидатуры — думаю, это человек подходящий. Но не ошибка ли, имея, как вы, тридцать восемь лет отроду, брать к себе заместителя, которому близко к шестидесяти?

Многие советы мнегодились. В Главсибтрубопроводстрое было, например, заведено, что на руководящую работу брали людей до сорока лет. Может, это было не всегда рационально, но зато впоследствии костяк руководителей многих подразделений министерства составили выходцы из этого главка. Подобная постановка дела обеспечивала кадровый рост. И на своем административном и профессиональном опыте я сумел прочувствовать уроки Щербины. В том числе и в области интернационализма. К тому времени я уже был наслышан о его позиции в этом вопросе.

По итогам 1964 года на селе, как было принято тогда, проходили так называемые балансовые комиссии. Возглавлял в Абатском районе эту работу Чернухин.

Всем было давно ясно, что директор совхоза «Майский» Волкотруб, кстати, участник Великой Отечественной войны, где потерял руку, явно «не тянет». Излишне самоуверен, совершенно не считается с мнением главных специалистов, а тем более с управляющими отделениями, ведет себя в трудовом коллективе вызывающе. Убытки совхоза были значительными.

Когда Чернухин все это выложил в глаза директору, тот не согласился, заспорил. Короче, возникла перебранка. В запальчивости Чернухин высказался в том смысле, что, мол, вы, директор, — Волкотруб, главный агроном у вас — Кривошта, главный зоотехник — Романец, главный ветврач — Музычук... Осталась одна нормальная фамилия у главного инженера — Погорова...

Словом, директору совхоза объявили выговор, и комиссия уехала. С тяжелым настроением возвращался Чернухин в Абатск, по дороге окончательно пришел к выводу, что Волкотруб не вытянет столь сложное и большое хозяйство. Но одна мысль волновала его особо: правильно ли он сделал, по сути попрекнув руководство хозяйства их фамилиями?

Он уж и забыл об этом, но, оказалось, напрасно. На очередном пленуме обкома к нему подошел помощник Щербины и сказал, чтобы тот зашел к «первому». Долго думал и гадал Чернухин по части причины этого приглашения, но ничего придумать не мог.

Зашел в кабинет Бориса Евдокимовича, тот с ним поздоровался, предложил сесть. А потом неожиданно спросил, давно ли Чернухин заразился бациллой национализма. Того это потрясло, он не знал, что ответить и недоуменно спросил:



**Николай
Иванович
Кизуб,**

начальник Главного производственно-распорядительного управления Миннефтегазстроя СССР по Тюменской области, член коллегии Миннефтегазстроя СССР (1978–1985), руководил зарубежными стройками в Финляндии и Ираке (1985–1991).



— В чем дело?

Щербина недобро прищурился и в свою очередь жестко попросил вспомнить, что тот говорил при проведении балансовой комиссии в совхозе «Майский»?

Разумеется, Чернухин ему рассказал все подробно, в том числе и о директоре, и о некоторых других руководителях хозяйства, и что кадры для замены в районе имеются... Однако его рассуждения мало тронули «первого». Украинiec Щербина около часа «разъяснял» русскому Чернухину сущность интернационализма.

— Но я таким недугом не страдаю, — пытался оправдаться тот. — В институте жил вместе с украинцем и крымским татаринoм, а также двумя евреями из Одессы и одним табосаранцем с Кавказа. Тем более до этого работал в совхозе «Емуртлинский», где много было немцев, людей из Прибалтики, казахов...

Не помогло. Из кабинета Чернухин вышел не в лучшем настроении. И поделом — получил то, что заслужил по своей неопытности.

Когда мне доверили руководство тюменским главком, я был готов, особенно поначалу, работать двадцать пять часов в сутки – по-иному не въедешь в «тсму». Дело – зверь живой и сильный, править им надо умеючи, изнуривать надо крепко, а то оно тебя одолеет.

И вдруг какое-то время спустя приходит предложение ехать в Канаду на десять дней, чтобы ознакомиться с методами тамошнего строительства трубопроводов. Хотя для молодого руководителя предложение было лестным, я посчитал, что не могу оставить главк, особенно в этот важнейший период, перед началом зимнего сезона.

Я пошел к Щербине, который лучше других знал цену каждому дню работы на трассе, и попросил «защиты» от московских предложений. Он меня выслушал, а затем спокойно и убедительно объяснил важность предлагаемой поездки.

— Нам позарез необходим передовой канадский опыт. Ты его должен тщательно изучить и по возможности внедрить лучше. Здесь, у нас...

Помолчав, Борис Евдокимович добавил:

— То, что о деле беспокоишься, – это хорошо. Беспокойство – это неудовлетворенность, а неудовлетворенность – первейшее условие прогресса. Так что поезжай за этим самым прогрессом.

По возвращении из Канады я зашел к нему.

— Ну, что там нового увидел да узнал? Рассказывай...

Это был не рассказ, а допрос с пристрастием. В мое повествование Щербина то и дело вбивал «почему?», «зачем?», «кто?»



**Николай
Иванович
Курбатов,**
начальник Главного
научно-техни-
ческого управле-
ния, член коллегии
Миннефтегаз-
строя СССР
(1988–1991).



А. Н. Косыгин,
Б. Е. Щербина,
В. И. Муравленко,
М. И. Третьяков,
В. В. Бахилев на
Самотлоре, 1973 г.



**Галимян
Харисович
Нафиков,**
*Герой Социалис-
тического Труда,
начальник изоля-
ционно-укладоч-
ной колонны трес-
та «Востокнеф-
тепароводстрой».*

и иные столь же настойчиво нетерпеливые вопросы, на которые следовало отвечать исчерпывающе четко и доказательно.

На следующий год, когда Борис Евдокимович был уже министром, большая группа ученых отрасли должна была на три недели ехать в ФРГ, Францию, Англию и Норвегию. Мне позвонили, сказав, что министр из всех производителей включил в состав группы одного меня. Памятуя разговор по Канаде, я, хотя и испытывал в очередной раз цейтнот, не стал просить отставить мою кандидатуру, хотя и готов был назвать толковую замену. Но когда группа пришла к Борису Евдокимовичу за напутствием, он, чувствуя мое настроение, сказал мне устало и строго, отведя в сторону:

— Надо ехать. Это вам не туризм, а деловая поездка. Разве после Канады у вас не отрасли крылья? Действуйте...

После этого частного разговора профессор Иванцов спросил, о чем это я шептался с министром. Я отшутился, сказав, что Щербина попросил проследить, могут ли наши ученые квалифицированно задавать вопросы иностранцам...

Два года спустя Борис Евдокимович вновь «оторвал» меня от дела, направив на три месяца на учебу в институт управления народного хозяйства. И фактически до конца своих дней он следил за перипетиями моей карьеры, активно вмешиваясь и поправляя, если что-то в моих действиях казалось ему непродуктивным или зряшной тратой времени и сил.



Замечу, что Щербина никогда не ослаблял своих требований, не упрощал, не облегчал задачу, которую в очередной раз ставил передо мной. Иной раз только ворчливо поучал:

— За легкое дело берись, как за трудное, а за трудное – как за легкое. В первом случае, дабы уверенность не перешла в беспечность, а во втором, неуверенность – в робость.

Так что «любимчиком» Бориса Евдокимовича было быть не просто. Это всегда был большой обоюдный труд, за который он ждал единственного вознаграждения – преданности ученика избранному делу.

С Главсибтрубопроводстроем у меня связана огромная и важная полоса жизни. Столько проблем, столько побед, столько поразительных, неповторимых событий! Столько замечательных людей, с которыми свел меня тот удивительный период. И среди них Б. Е. Щербина, который был, я бы сказал, главным стратегом в освоении нефтегазового Севера. Само время диктовало необходимость принятия быстрых и неожиданных решений, использования новых, совершенно фантастических приемов и технологий.

А в моей жизни снова наступали перемены. Объемы работ в Западной Сибири резко росли, и из Москвы, из «кабинетного далска» координировать их становилось все сложнее. Возникла необходимость создать в Тюмени Главное производственно-распорядительное управление – практически штаб тюменской стройки, подчиненный заместителю министра, который должен был по всем вопросам курировать здесь все без исключения. Должность такого заместителя мне и была предложена.

Я колебался. Во время первого разговора на эту тему в ответ на мои доводы остаться «на трубе» Б. Е. Щербина, к тому времени уже министр, приводил свои: ведь Главсибтрубопроводстрой будет мне подчинен, и я смогу все задуманное довести до конца.

Я дал согласие. Мне было 43 года. Опять Борис Евдокимович способствовал крутому повороту в моей судьбе.

Первое, что я должен был решить в новой должности, – закончить уренгойскую трассу и в 1978 году подать газ на Челябинск. 31 декабря 1978 года магистраль Вынгапур – Челябинск вступила в строй...



**Михаил
Иванович
Буянов,**
*Герой Социалистического Труда,
бригадир монтажной бригады
объединения
«Сибкомплект-монтаж».*

**На странице
слева:**
*Третий визит
Председателя
Совета
Министров СССР
А. Н. Косыгина в
Тюменскую
область, 1975 г.*

УМЕНИЕ УПРАВЛЯТЬ

Борис Евдокимович обладал огромной эрудицией, чутьем выдающегося политического деятеля. Он умел подниматься над повседневной ругиной до принципиальных обобщений, а потому, руководя огромным многоотраслевым хозяйством области, мог точно сформулировать и поставить ближайшие и перспективные задачи перед партийными, советскими, хозяйственными руководителями. Он не раз говорил, что каждый руководитель просто обязан за мелочами и деталями повседневности видеть процессы окружающей жизни в комплексе и подниматься до уровня обобщения. А иначе он не может быть лидером.

Щербина был настоящим трибуном, можно сказать, в совершенстве обладал искусством оратора. Он мог выступать перед любой аудиторией без единой бумажки. В те годы это было редким явлением. Его живая речь запоминалась надолго, а отдельные фразы становились крылатыми. Некоторые я буду помнить всю жизнь. Например, он говорил, что настоящим политиком может быть только тот, кто обладает терпением и умением сдерживать гнев, владеть своими чувствами. Наш собственный гнев или досада делают нам больше вреда, чем то, что заставляет нас гневаться, считал Борис Евдокимович.

Сам он был примером именно такого руководителя.

Не помню случая, когда бы Щербина устроил кому-то публичный разнос, граничащий с унижением человеческого достоинства. Он не был злопамятным, не наносил удар тайком, в спину, а тем более – чужими руками. Всегда внешне спокойный, он высказывал свое недовольство ровным голосом, но так, что человек эти слова запомнил надолго и делал все, чтобы не допускать больше подобных поступков. Мне как-то рассказали об одном из подобных случаев...

Однажды, в самые горячие дни развертывания работ по обустройству группы Усть-Балыкских нефтяных месторождений, в поселок Усть-Балык (ныне город Нефтеюганск) прибыла большая группа руководителей и специалистов во главе с одним из секретарей обкома КПСС. Весь день командированные мотались по буровым, стройкам и трассам. Многие вопросы решили или предрешили, а поздним зимним вечером, вернувшись, наконец, под теплую крышу, хорошо поели сразу же за обед и за ужин и, разумеется, с мороза выпили, кто сколько смог.

А рано утром раздался телефонный звонок. Сообщалось, что пролетом из-за непогоды в поселке делает посадку вертолет, на котором летел первый секретарь обкома.

Как и должно быть, все поднялись и приехали в аэропорт. Вертолет приземлился, из него вышел Борис Евдокимович. Подтянут, спокоен, со всеми поздоровался, каждому пожав руку. Затем немного отступил назад, внимательно обвел взглядом всех, стоящих полукругом, улыбнулся иронично и непривычно растягивая слова негромко произнес:

— Как же вы все удивительно сегодня похожи друг на друга...

Те, кто работал со Щербиной, знали, как нетерпим он бывал к людям недисциплинированным, разболтанным, нарушающим этические нормы поведения. Особенно беспощадно он относился к пьяницам. Но тут Борис Евдокимович вдруг стал неузнаваемо снисходительным, уступчивым. Всего несколько слов он произнес, но они каждого заставили испытать смешанное чувство неловкости и благодарности за человеческое понимание со стороны первого руководителя области.

Он ведь знал, что люди, стоящие перед ним, мотались по трассам и буровым в лютую стужу, не жалея сил и здоровья. Они делали все для того, чтобы здесь, в тайге и болотах, как можно быстрее встал во весь свой богатырский рост исполин – топливно-энергетический комплекс. Ведь исправить может только такое средство, которое заставит винов-

ного осознать, что он поступил плохо, что надо жить и поступать иначе. Розга же действует лишь короткое время.

А вот еще один пример. Борис Евдокимович с группой начальников главков, среди которых были и такие прославленные люди, как руководитель тюменских нефтяников В. И. Муравленко и руководитель тюменских строителей С. А. Барсуков, прибыл в Урай. Первым секретарем горкома в то время там был недавно избранный молодой, умный и талантливый нефтяник Наиль Габдрахимович Салихов.

Пошли по городу, который еще только начинал благоустраиваться. Повсюду встречались сломанные штaketники, посреди улицы там и тут торчали канализационные и тепловые колодцы, возвышающиеся над землей на 50–80 сантиметров. Борис Евдокимович, естественно, стал критиковать за это Салихова. Тот вскипел, не выдержал – сказался башкирский характер – и заявил, что он не дворник и заниматься уборкой не будет.

«Первый» промолчал, пошли дальше. Затем, уловив момент, приотстал немного от группы, придержал Наиля Габдрахимовича и тихо сказал:

— Не принимай все так близко к сердцу. Все это я говорю не столько тебе, сколько тем, кто прибыл со мной: ведь они фактически здесь хозяева, их люди живут в Урас. Так что руководители главков прекрасно понимают, как много еще надо сделать для молодого города.

Наиль Габдрахимович понял, остыл. И до сих пор с благодарностью вспоминает эту и другие подобные встречи с Борисом Евдокимовичем.



**Владимир
Иванович
Еремеев,**
*заслуженный
строитель РСФСР,
начальник специа-
лизированного
строительного
объединения «Ре-
монттрубопро-
водтехника»
(1980–1991).*



Беседа Б. Е. Щербина с коренными жителями Тюменской области.



**Георгий
Николаевич
Прозоров,**
*Герой Социалистического Труда,
бригадир комплексной бригады
треста «Мегионгазстрой».*

Каждое слово Щербины было взвешенно, выверенно, во всем чувствовалась основательность, системный подход. Принимая решение, он продумывал все последствия. Так хороший шахматист смотрит на много ходов вперед. Он постоянно поддерживал высокую ответственность кадров за порученное дело. Мог быть жестким, но никогда жестоким. И в то же время всегда был внимателен к людям.

Все это я не раз испытывал на себе. Но ни разу не слышал от него грубого слова, унижающего достоинство человека. Да, были ошибки и в подборе кадров. Не каждому оказывался по плечу тот или иной пост. Тогда обком находил способ изменить человеку обстановку, подыскивал работу по силам и способностям, не допуская разносов и унижений, не бросал человека на произвол судьбы.

...Первый секретарь одного из сельских районов допустил крупный по тем временам проступок. Бросил семью и завел новую. Наказание последовало незамедлительно. На заседании бюро обкома обсуждение было жестким, и Б. Е. Щербина первым потребовал освободить его от работы и исключить из партии. Каково же было удивление В. П. Курамина, когда он узнал, что виновнику дали работу в Тюмени. Удивление его возросло, когда через неделю Щербина поручил ему, он тогда работал заведующим отделом строительства обкома КПСС, решить вопрос с квартирой для освобожденного секретаря и устроить его ребенка в ясли, желательно рядом с домом.

В этом эпизоде вся суть Бориса Евдокимовича: требовательный, жесткий в работе, в вопросах морали, и в то же время – внимательный, чуткий и заботливый человек в житейских вопросах.



*Борис Евдокимович
Щербина с внуком
Борисом, матерью
Марией Артамоновой и женой
Раисой Павловной
в Тюмени.*

А сколько добрых воспоминаний оставил Б. Е. Щербина у тех, кто имел счастье работать с ним! Особое внимание он уделял работникам «идеологического фронта». Не было ни одного совещания или семинара, чтобы Борис Евдокимович не выступил перед ними. Слушали его всегда внимательно, записывали тезисы выступлений и с нетерпением ждали новых встреч.

— Меня всегда поражала необыкновенная работоспособность Бориса Евдокимовича, — вспоминает бывший работник обкома М. Афанасенкова. — Казалось, он никогда не отдыхал. Окна нашей квартиры выходили на обком партии. Я видела: свет в его кабинете гас последним, в поздний час.

Она рассказала об одном случае. Было воскресенье, раздался телефонный звонок.

— Говорит Щербина, — слышит на другом конце провода, — не могли бы зайти ко мне, есть дело.

Когда звонил первый секретарь, да еще в выходной день, — это неспроста, значит, какое-то ЧП. Быстро собралась, иду. Вижу: сидит усталый, лицо посерело, на столе куча документов — готовился к докладу на пленуме. Подумала, нужна какая-то дополнительная информация: так нередко бывало. Борис Евдокимович требовал изложения достоверных фактов, статистических данных, с которыми всегда была путаница. Но он отложил бумаги в сторону и сказал довольно сурово:

— Звонили из приемной ЦК партии. Была у них одна учительница из школы Ханты-Мансийского округа, оставила сверток, сама ушла в неизвестном направлении. Сверток оказался живым, зашевелился, заплакал. Непутевая мамаша оставила ребенка.



Валерий Григорьевич Завизон,
заместитель начальника Главм-бургнефтегаз-строля (1984–1991).

*Б. Е. Щербина,
В. Д. Шапин,
В. И. Муравленко,
С. Д. Великополь-
ский на Самотло-
ре, 1971 г.*





**Петр
Васильевич
Нидзельский,**
кандидат
технических наук,
главный инженер
Главзапсибжилст-
роя (1984–1986),
начальник отдела
Бюро по ТЭК Сове-
та Министров
СССР (1986–1991).

Я стою, бледнею и краснею, не могу слова вымолвить: с подобными явлениями не приходилось сталкиваться. Думаю, сейчас будет выволочка. Борис Евдокимович почувствовал мое смущение и, смягчившись, сказал:

— Вы успокойтесь, наверное, мамаша так не убивается, как вы, ребенка отправили в дом малютки. Поставьте в известность о случившемся окружком партии. Позвоните в окроно, а еще лучше найдите директора школы, узнайте все подробности об учительнице, ее семейном положении...

Видя, что М. Афанасенкова никак не может прийти в себя, он спокойно перевел разговор в другое русло:

— Знаю по себе, как нелегко учителям и родителям воспитывать ребятшек. Вот у меня внук Борис, способный парнишка, а нахватал двоек. Бабушка плачет, а ему хоть бы что. Стал его воспитывать, а он выпалил: «Командуй своим обкомом». Вот как бы вы поступили в таком случае?..

Тюмень, хотя и областной город, но город маленький. Здесь все друг у друга на виду. Здесь все знали, что Борис Евдокимович был хорошим семьянином. На протяжении всей жизни у него были теплые, добрые отношения с женой Раисой Павловной. Причем Раиса Павловна так сумела организовать семейный быт, что избавила Бориса Евдокимовича от повседневных хозяйственных забот, оберегала покой мужа и создавала ему в доме условия для творческой работы. Борис Евдокимович много читал и всю жизнь работал над собой.

Простая человеческая беседа отвлекла М. Афанасенкову от тяжких дум, она успокоилась и стала разбираться с той непутевой учительницей. Выяснилось, что молодая мамаша в школе работала совсем недавно, плохо учила детей истории, они не ходили к ней на уроки. В быту вела себя недостойно. Возмущенные

*Руководящий
состав
Тюменгазпрома:
А. Н. Знаменицкий,
Н. Н. Гуслистый,
Л. Г. Рафиков,
Г. В. Крылов,
Г. П. Сулеменков,
Ю. И. Топчев,
Е. Н. Яковлев,
В. Н. Поляков,
В. Н. Довгополок.
Тюмень, 1980 г.*



родители требовали ее увольнения, что и было сделано. А в ответ такая реакция. Ну, это к слову.

Б. Е. Щербина никогда не подчеркивал свое должностное высокостояние. Его авторитет был непререкаем. Он умел слушать других, уважал деловых и порядочных людей. Уважение к людям – прежде всего уважение к самому себе.

На одном из аппаратных совещаний Борис Евдокимович с горечью говорил об инструкторе отдела, который имел привычку поучать руководителей предприятий, при этом каждый раз подчеркивая, что он – работник обкома партии.

— Это же полнейшее невежество, — возмущался Щербина, — считать себя умнее и мудрее всех в вопросах, в которых ты не компетентен... Высокая должность сама по себе не создает человеку авторитета. Люди судят о работниках обкома партии по их поступкам, конкретным делам, по тому, насколько он честен, принципиален, компетентен... Руководитель, который дает установки «нижестоящим», кичась своим высоким положением, никогда не может пользоваться уважением людей.

Оглядываясь назад, обращая свой взор к истокам освоения крупнейших кладовых на тюменском Севере, последующей работе по крутому преобразованию экономики и культуры области, нельзя не отметить организующую роль областного комитета партии во главе с Б. Е. Щербиной, умелое использование постоянной помощи всей страны.

При этом была разработана и проведена в жизнь система мер по подбору и расстановке кадров, созданию условий для раскрытия их организаторских и творческих способностей, привлечению специалистов из других регионов страны. Наряду с опытными руководителями, такими, как В. И. Муравленко, Ю. Г. Эрвье, А. С. Барсуков, Д. И. Коротчаев, на руководящие посты было выдвинуто немало перспективных работников. Среди них Л. Н. Кузнецов, Ю. М. Рогачев, Г. П. Богомяков, Г. И. Шмаль, Ф. К. Салманов, В. П. Курамин, М. В. Чижевский, В. В. Никитин и многие другие.

Примечательной чертой того времени был какой-то особый настрой у людей, поистине деловая, творческая атмосфера, стремление как можно лучше делать свое дело, внести как можно больший вклад в развитие области, укрепление экономики всей страны. При этом я не помню сколько-нибудь крупного скандала, разноса кого-либо по поводу невыполнения, срыва плана, тем более снятия с работы «с шумом» и наклеиванием ярлыков, как это кое-где случалось.

Недостатки, просчеты и ошибки, конечно, были. Такова жизнь. И критика была нередко крутая, нелюбезная. Были и перемещения. Но, в общем, все делалось по-человечески, или, как было принято в то время говорить, по партийному, без истерики и унижения личности.



**Константин
Владимирович
Яо, главный инженер
Главюжтрубо-
проводстроя
(1971–1988).**



**Дилир
Юсупович
Хасанов,**
*Герой Социалистического Труда,
электросварщик
треста «Нефте-
проводмонтаж».*

С ПЕСНЕЙ ПО ЖИЗНИ

...Когда Константина Лагунова, в то время ответственного секретаря Тюменской областной писательской организации, начинали одолевать безответные «зачем?» да «почему?», «кто виноват?» и «что делать?», когда наплывало смятение духа, подкатывало сомнение в правоте дел своих, в разумности и нужности происходящего вокруг, вот тогда со своими безответными вопросами, сомнениями и думами он шел к Щербине.

Борис Евдокимович никогда не выпрашивал, не выпытывал, не ловил на слове. Слушал внимательно, заинтересованно. И только дав выговориться, выплеснуть наболевшее, вступал в разговор. Сперва не шибко громко, не очень темпераментно, но скоро возбуждался и гремел трибунно, энергично и выразительно жестикулируя при этом.

По мнению Лагунова, он был настоящим большевиком, подлинным солдатом ленинской партии, которой служил всем существом своим.

В его манере говорить всегда присутствовала живописная струя: он стремился не только рассказать, но и показать желаемое, нарисовать словом живую картину с натуры. И проделывал это мастерски.

Как-то разговорились они с Лагуновым об особенностях национального характера. Перекинулись несколькими фразами, пытаясь сформулировать суть русского характера. Щербина вдруг сказал:

— Характер нельзя объяснить только национальной принадлежностью. Нет ведь такой национальности – сибиряк. Верно? – Лагунов поддакнул. – А сибирский характер есть... Недавно был в вахтовом поселке строителей газопровода... Пришли на вертолетную провозжать меня несколько человек. И среди них мальчонка лет шести. Уши шапки не завязаны. Шарф на шею разматался. Хлещут по нему волны поземки, а он ноги расставил и улыбается во весь рот... Закрутил вертолет винты, поднял такую бурю, все мужики спиной к нему повернулись. А этот маленький сибиряк чуть приклонился навстречу вихрю и не шелохнется. Ломит, гнет его сокрушительный вихрь, вот-вот сдернет с него всю одежду, а малыш словно закаменел. Вот это – сибирская косточка, сибирский характер! Этот своего добьется, сам пойдет и других поведет. Вожак! Плечи развернуты. Грудь колесом. В глазах озорная удаль...

Вот так образно, не единожды живописал он в своих разговорах то доярку, то лесоруба или рыбака. У него был острый, памятный взгляд, богатейшее воображение и умение словом мастерски лепить живые картины с натуры. Это был художник. Творец по натуре, по духу. Оттого, видимо, и был он своим среди писателей.

...Это произошло на исходе зимы 1962 года. Тогда в кабинете Щербина собралась почти вся «пишущая братия» Тюмени.

— Когда мы, — вспоминает Константин Лагунов, — все чинно расселись вокруг большого прямоугольного стола, Борис Евдокимович заговорил о месте, роли и силе печатного слова в общественной жизни, в решении конкретных хозяйственных и политических задач.

Лишь поначалу его речь была размеренной и спокойной, но не сухой, не казенной, в ней не было штампованных словосочетаний и сухих газетных формулировок. Говорил он образно, ярко и грамотно. С каждой новой фразой голос его все приметней наливался упругой, сочной силой, в нем проступали все новые оттенки.

Он говорил, словно эскизы набрасывал: резкими, яркими, точными штрихами. Штрих. Еще штрих. Еще... И готов впечатляющий набросок жизни тюменских геологов с их победами, неудачами и нуждами. Тем же манером и так же быстро и выразительно изобразил он областную промышленность и культуру и принялся «рисовать» жизнь села. В его наброски органично вписывались цифры и факты, имена и проблемы. Как-то незаметно, вроде бы само собой, эти разрозненные эскизы, сойдясь воедино, образовали цельную картину жизни всей области.

Особенно подробно и упоенно Щербина рассказывал о жизни деревни, о нуждах крестьян, о проблемах сельского хозяйства.

Он не блудил в необъятных просторах деревенских проблем, не путал надой с привесами, а комбикорм с силосом, точности и грамотности его речи мог бы позавидовать самый просвещенный специалист сельского хозяйства.

При этом Щербина говорил не по схеме — «вот вам плюс, а вот вам минус, и еще плюс, а рядом еще минус». Вроде бы далекие друг от друга факты, наблюдения и мысли он стягивал в один



**Юрий
Афанасьевич
Алексашин,**
заслуженный
строитель РСФСР,
заместитель на-
чальника Главтю-
меннефтегазстроя
(1981–1991).



*Г. П. Богомяков,
Б. Е. Щербина,
М. В. Чижевский на
Самотлоре, 1975 г.*

узел неотложных наболевших проблем, которые ждут внимания писателя и его правдивого, вдохновенного слова.

Борис Евдокимович не прятал своих эмоций, не смирал темперамент, говорил то исповедально пронзительно, а то наступательно и жестко. Он и сомневался, и советовался, смеялся и негодовал вместе с собравшимися.

Но даже при всем при этом, – продолжает воспоминание К. Лагунов, – никто не ожидал от Щербины столь глубокой искренней заинтересованности в жизни областных писателей. На его плечах громоздилась невероятная глыбища дел и забот: обком отвечал за все, что происходило на гигантской территории Тюменской области.

Хлопоты по созданию областной писательской организации оказались недолгими и нетрудными. В марте 1963 года Тюменская областная писательская организация была создана.

В честь рождения новой организации состоялось торжественное собрание общественности Тюмени. И проходило оно не где-нибудь, а в большом зале заседаний областного комитета партии под председательством первого секретаря обкома Б. Е. Щербины.

Просторный зал обкома еле вместил пришедших на торжество. Собрался весь цвет интеллигенции города, руководители

*А. В. Чинчевич,
Е. А. Огородников
В. Г. Чирсков.
Тюмень, 1972 г.*



общественных городских и областных организаций, ну и, конечно же, вся областная «верхушка».

Писателей засыпали цветами. Оглушили аплодисментами. Завалили поздравлениями, пожеланиями и напутствиями. И все это в мажоре, громко и темпераментно, а главное – искренне.

После торжественного официоза все оказались в малом зале для заседаний бюро за длинным столом с разнообразными закусками и напитками – на банкете, устроенном обкомом по случаю важного события в культурной и духовной жизни области: рождения областной организации профессиональных писателей.

Первый тост произносил Борис Евдокимович. Он умел, в зависимости от обстановки, искусно менять тональность и окраску своих речей, и его тост, не теряя политического стержня, был проникновенно доверительным, взволнованным и ярким.

На каждом собрании писателей Щербина непременно выступал с пространной речью, в которой присутствовали и анализ работы областной организации, и оценки произведений писателей-тюменцев, но главное, за что все и ценили его речи, – в них высвечивались острейшие проблемы жизни области, требующие писательского внимания, осмысления и писательского пера.

Наверное, правду говорят, что слова имеют свою душу. Речи Щербины, длящиеся где-то около часа, писатели слушали не дыша. В них содержалась обширная и точная информация о положении дел в экономике и культуре региона, да с цифрами, фактами, именами и раздумьями, с непременным взглядом вперед.

Будущее рисовалось Щербиной так заманчиво, так впечатляюще ярко и убедительно, что увлеченные и вдохновленные им писатели прямо-таки рвались туда, где добывали нефть и газ, строили города и дороги, растили хлеб и скот.

Не будь вот этого искреннего взаимоуважения, взаимопонимания и взаимной поддержки партийного лидера и мастеров пера, вряд ли тюменские писатели смогли бы разнести по всему свету добрую молву о героических делах, великих трудовых подвигах и свершениях тюменских геологов и нефтяников, строителей и газодобытчиков. Только благодаря писателям и журналистам их подвиг стал известен всему миру.

...В студеное январь 1970 года в Тюмень приехал первый секретарь правления Союза писателей СССР Георгий Мокеевич Марков.

Сейчас это имя, как и многие иные выдающиеся имена, преднамеренно замалчивается и постепенно забывается. А в 70-м Марков слыл известнейшим в стране писателем. Он – лауреат многих, самых престижных литературных премий, дважды Герой Социалистического Труда, депутат Верховного Совета СССР, член ЦК КПСС. Его романы переведены на многие языки, изданы миллионными тиражами, инсценированы и экранизированы.

Марков был мудрым, интересным, эрудированным собеседником. Он великолепно знал прошлое Сибири и ее современную жизнь. За многие годы руководства Союзом писателей СССР Георгий Мокеевич и корнями, и ветвями врос в литератур-



**Андрей
Тихонович
Потурнак,**
*Герой Социалистического Труда,
бригадир сварочно-монтажной
бригады треста
«Уралнефтегазстрой».*



*Борис Евдокимович
с внуком Борисом.
Тюмень.*

ную жизнь страны, великолепно знал наиболее приметных писателей всех республик, имел оригинальное собственное мнение по многим сложнейшим проблемам современной литературы.

Лагунов побывал с ним в Тобольске, Ялуторовске, селе Покровском. О чем только ни переговаривали они в пути, то и дело возвращаясь к так волновавшему их вопросу: какое грандиозное литературное мероприятие можно провести в Тюмени, чтобы оно оказалось столь же громким и впечатляющим, как дела тюменских геологов, нефтяников, газодобытчиков и строителей?

Кажется, на обратном пути из Тобольска они, наконец-то, прибились к желанному берегу, надумав летом того года впервые в Союзе провести в Тюмени Дни советской литературы с участием лучших, именитейших писателей всех союзных республик, с неслыханным приглашением известных литераторов из зарубежных социалистических стран.

У Лагунова дома их ожидал отлично сервированный стол с рыбными разносолами, сибирскими пельменями, клюквенным соком и, конечно же, хорошим коньяком.

Едва успели они выпить по рюмке, загремел телефонный звонок. В трубке голос Щербины:

— Приехали?

— Только что, — ответил Лагунов.

— Все нормально?

— В ажуре.

— Чем занимаетесь?

— Пьем коньяк и клюквенный сок.

— Потом допьюте, — скомандовал Борис Евдокимович. — Забирай Георгия Мокеевича и ко мне домой. Да не мешкайте. Воскресный обед на столе.

Щербина жил в доме рядом с обкомом партии. Четырехкомнатная квартира на первом этаже. Гости из прихожей сразу проследовали в гостиную, где и в самом деле был накрыт стол.

Ни обстановка гостиной, ни сервировка стола — ничто не удивило их. Все, как у большинства простых смертных: рыбные разносолы, свиные отбивные с жареными грибами, пирожки с капустой, коньяк «Дойна». «Прислуживала» им жена Бориса Евдокимовича Раиса Павловна — женщина очень приветливая, улыбчивая, разговорчивая.

Здесь, за обеденным разговором, Георгий Мокеевич и изложил придумку о проведении в Тюмени Дней советской литературы.

Щербине задумка очень приглянулась. Тут же договорились, что первые Дни пройдут летом этого года. И после, в течение пяти лет, ежегодно с 20 по 30 июля в Тюменской области проводились гремевшие на всю страну Дни советской литературы.

Это было выдающимся событием в культурной жизни всей советской страны. В течение десяти дней центральные газеты Советского Союза, радио и телевидение подробно рассказывали о грандиозном литературном празднике на земле тюменской. А областные средства массовой информации были прямо-таки переполнены стихами, новеллами, очерками и статьями писателей — участников Дней. Здесь же репортажи о литературных вечерах, встречах с писателями, интервью с ними.

Такой мощный, громозвучный, ослепительный резонанс Дни советской литературы получили благодаря великолепной подготовке, обеспечившей их блистательное проведение.

На первые Дни в Тюмень приехали более ста писателей из всех союзных республик. С ними посланцы братских литератур: болгарской, венгерской, немецкой, польской, румынской, чехословацкой, югославской. С их подачи молва о наших Днях прокатилась по европейским странам...

После пышного, торжественного открытия в Тобольском кремле, разбившись на пять бригад, писатели уплывали, улетали, уезжали по пяти маршрутам: «нефть», «газ», «рыба», «лес», «хлеб». Для этих поездок были зафрахтованы отличный теплоход «Ленинский комсомол», спецрейсовые самолеты и вертолеты, не говоря уже об автомобилях.



**Георгий
Мокеевич
Марков,**
*дважды Герой
Социалистического
Труда, писатель,
Председатель
правления Союза
писателей СССР
(1986–1989).*



Во время подготовки Дней Лагунов очень часто встречался с Борисом Евдокимовичем, согласуя, обговаривая, решая все, что делалось для этого праздника, вплоть до обсуждения образца памятной медали, пригласительных билетов, маршрутных карт и афиш.

Без постоянной, безграничной помощи Щербины, без его самого активного участия в подготовке к Дням такую глыбищу было даже не приподнять бы. К слову молвить, в подготовке и проведении этого праздника участвовали все партийные комитеты области вместе с другими государственными и общественными организациями, промышленными и сельскими предприятиями.

Борис Евдокимович дружил со многими видными писателями страны. Его почитали и всегда радушно встречали в правлении Союза писателей СССР. И не случайно на пленуме правления СП СССР «Писатель и пятилетка» именно Борис Евдокимович выступил с пространным, ярким, глубоким докладом, о котором долго вспоминали потом в писательских кругах...

Мне думается, созданию и поддержанию деловой обстановки, творческой атмосферы в немалой степени способствовали широкие связи области с лучшими представителями культуры и искусства страны.

По инициативе обкома партии в области вошло в традицию ежегодно проводить Дни советской литературы, Дни музыки, на которые приезжали известные писатели, поэты, композиторы, исполнители-артисты, певцы не только из Москвы, но и из других республик, представители самых разных национальностей. Среди них писатели и поэты Г. Марков, В. Кожевников, С. Залыгин, Л. Ошанин, А. Коптяева, С. Смирнов, П. Нилин, В. Боков, Г. Семенихин, Р. Казакова, Ю. Друнина, А. Кешоков, Я. Шведов, В. Козаченко, Д. Гранин, Берды Кербабаяев, Григол Абашидзе, Иван Мележ, Андрис Веян, Иозас Мацявичус, Заки Нури, композиторы Т. Хренников, Н. Богословский, Е. Птичкин, Я. Френкель, М. Таривердиев, М. Фрадкин, А. Пахмутова, В. Шаинский, Л. Лядова, популярные певцы Л. Зыкина, Б. Штоколов, Ю. Гуляев, М. Магомаев, И. Кобзон, Э. Пьеха, А. Стрельченко, Л. Сметанников и многие другие.

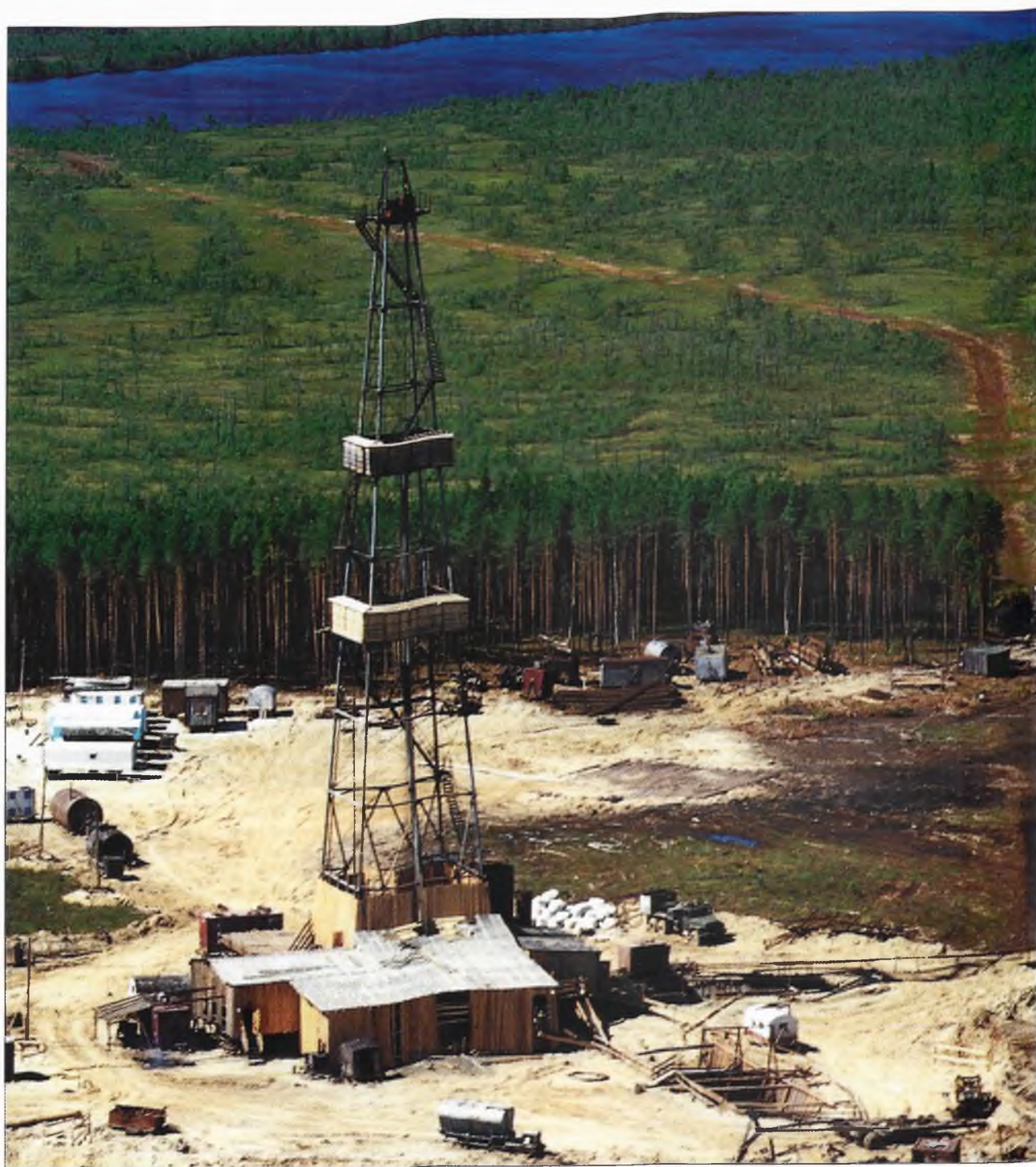
...Убежден, что разные люди, в зависимости от своего характера и среды деятельности, Бориса Евдокимовича тоже запомнили по-разному. Для одних это – политический лидер, для других – выдающийся хозяйственный деятель, для третьих – просто товарищ. Однако в памяти многих он остался человеком высочайшей культуры.

Многогранная эрудиция и глубокий интеллект, вспоминает заслуженный работник культуры России Леонид Згерский, делали Б. Е. Щербину прекрасным собеседником. Его обаяние и такт всегда подкупали, располагали к искренности, заставляли забывать, что он занимал очень высокое общественное положение.

Конечно, когда Щербина прибыл в Тюмень, люди к новому «первому» вначале присматривались. Я имею в виду простых людей, скажем так – обывателей, которые не посещали партийных заседаний и собраний. Что же они увидели? Новый «первый», в отличие от предшественника, в обычной телогрейке бывал на рынке, ходил по магазинам, беседовал с горожанами просто о жизни, нередко прогуливался по городу с супругой, Раисой Павловной. Вместе они не пропустили ни одной премьеры в театре драмы, ни одного серьезного концерта. А уже если пришел на спектакль первый секретарь обкома – естественно, потянулись туда и его подчиненные, члены бюро, руководители облисполкома, городских структур...



**Николай
Семенович
Барков,**
*Герой Социалистического Труда,
мастер треста
«Куйбышевтрубо-
проводстрой».*



Для многих из них стало привычным делом посещать выступления не только заезжих эстрадных звезд, но и коллективов местной художественной самодеятельности. А однажды Борис Евдокимович с Раисой Павловной пришли на новогодний вечер. И, конечно, появились председатель горисполкома, начальник управления культуры, другие руководители. Вместе со всеми они веселились, а в полночь «первый», без всякого ханжества поднял рюмку в честь праздника. Хотя вообще-то многие знали, что

Б. Е. Щербина почти непьющий человек. Такие вещи люди узнают быстро, и ничего тут не скроешь.

Бориса Евдокимовича волновал широчайший круг проблем, множество вопросов, имеющих для бурно развивающейся области первостепенное значение. Его забота о людях была видна каждому. Новый «первый» старался сделать все, чтобы тюменцы улучшали свои жилищные условия, лучше одевались и питались, имели возможность хорошо зарабатывать. И вместе со всем этим, чтоб они постоянно приобщались к культуре.

Филармонии в Тюмени тогда не было. Работало концертное бюро, которое было создано в 1945 году.

Строительство концертного зала в Тюмени стало настоящей эпопеей, в которой Б. Е. Щербина принимал непосредственное участие. В то время было множество всевозможных ограничений, иной раз самый очевидный вопрос превращался в проблему. Так, скажем, новое здание строить было нельзя, и тюменцы будто бы реставрировали старое. Образно говоря, пришивали к пуговицам кафтан.

Сложности были с бесконечными согласованиями, проектированием. Л. Згерский, тогдашний руководитель областной филармонии, много раз бывал в Москве, однажды провел там целых 20 дней кряду, а в итоге получил в Госстрое категорический отказ. Надо переделывать проектно-сметную документацию. А проектировали здание специалисты... «Облколхозстроя». Потому что тюменцы знали, если обращаться в «Гипротестр» – подготовка одних только документов затянется на 4-5 лет, а то и больше.

Стройка тянулась мучительно долго. Наконец, в 1967 году Б. Е. Щербина во всеуслышание заявил: осенью 50-летие Советского государства будем отмечать в здании филармонии! И отступать уже было некуда. В последний перед праздником месяц первый секретарь обкома лично присутствовал на еженедельных планерках, строго спрашивал со всех, от кого зависело ускорение ввода объекта в строй, который сооружался в общей сложности около восьми лет.

5 ноября 1967 года в новом зале филармонии был дан концерт для строителей, а 6 ноября состоялось-таки торжественное заседание областного и городского актива в честь юбилея СССР. Правда, недоделок осталось много, пришлось потом зал еще на некоторое время закрывать, и только 19 декабря он был сдан в эксплуатацию окончательно. Но ведь сдан же!

Б. Е. Щербина понимал: появилось не просто еще одно здание в областном центре. Появилась возможность кардинально улучшить культурное обслуживание населения. В новый концертный зал филармонии стали приглашать самые выдающиеся музыкальные и танцевальные коллективы страны, самых ярких мастеров культуры и искусства.

Тюмень между тем гремела открытием нефтяных и газовых месторождений, обустроивался Север, рождались новые города, и знаменитые гости – певцы, музыканты, танцоры – выступив



**Рим
Султанович
Сулейманов,**
*лауреат Государственной премии СССР,
Главный инженер,
генеральный директор объединения «Уренгойгаздобыча»
(1982–1986),
Генеральный директор объединения (ООО) «Уренгойгазпром» (1986–н/время).*



*Ю. И. Боксерман
и Н. К. Байбаков –
зачинатели газо-
вой промышленно-
сти страны.*

вначале на прекрасной сцене филармонии, отправлялись затем на буровые, в сейсморайоны, в леспромхозы, на нефтегазопромислы. Такова была политика Б. Е. Щербины.

Стало прекрасной традицией ежегодное проведение Дней советской музыки в Тюмени. Впечатляющими концертными программами сопровождалась проводившаяся в области Дни Украины, Дни Азербайджана, Дни Узбекистана, других союзных и даже автономных республик. В Тюмени и области побывали коллективы многих столичных театров, из БДТ Ленинграда приезжали Евгений Лебедев, Владислав Стржельчик, другие известные артисты. Побывал в Тюмени руководитель Союза композиторов СССР легендарный Тихон Хренников...

Борис Евдокимович поддерживал и приветствовал расширение культурных связей области, помогал филармонии словом и делом, давал поручения тем, кто мог оказать то или иное содействие в этом деле. Так, он просил начальника Главтюменнефтегаза В. И. Муравленко с пониманием относиться к нуждам филармонии. Многие сделала заместитель председателя облисполкома З. В. Богданович, назначенная куратором филармонии. Цель об-

ших усилий заключалась в одном – в заботе о духовности, в приобщении к культурным ценностям всего населения области.

Была разработана целая система эстетического воспитания. На базе филармонии были созданы знаменитый ансамбль скрипачей Сибири, несколько популярных вокально-инструментальных ансамблей, другие творческие коллективы, начал действовать музыкальный лекторий. География концертного обслуживания тюменцев выходила за пределы области и охватывала территорию от Карского моря до Казахстана и от Урала до Дальнего Востока.

Конечно, были в те годы и такие сложности, о которых мало кто догадывался. К примеру, с оплатой не столь уж легкого труда артистов. Л. Згерский по сей день помнит все расценки, рубли и копейки. Тоже приходилось прибегать ко всяким ухищрениям, как и во время строительства филармонии.

Приезжает, к примеру, Иосиф Кобзон. Этот самоотверженный человек объездил самые отдаленные и неудобные уголки Севера. Популярность артиста среди газовиков, нефтяников, геологов была необыкновенная. Но как оплачивать концерты артисту? Существовали строгие и, по нынешним понятиям, просто дурацкие ограничения. Артист не мог получать больше двух окладов в месяц, 300 рублей – потолок. По тарифу Кобзон в день мог выполнить месячную норму. А дальше?

Згерский пошел к Борису Евдокимовичу: мол, есть вариант, но прикройте меня. И пояснил: мы оформляем Иосифу Давыдовичу (либо Лещенко, Лядовой – хоть кому) сумму, положенную по циркуляру для получения денег по месту работы, в Москве. А за «сверхплановые» концерты платим из фонда филармонии. Но для этого «на всякий пожарный случай» необходимо хотя бы какое-то решение облисполкома по данному вопросу.

Б. Е. Щербина все понял и все сделал. И не напрасно. Министерство культуры обнаружило-таки нарушения, сама министр Фурцева на заседании коллегии потребовала от Л. Згерского объяснений. Он и объяснил, что облисполком своим распоряжением обязал «управление культуры и лично Л. М. Згерского организовывать дополнительные концерты для первопроходцев Тюменского Севера за счет фонда зарплаты областной филармонии...» А потом Л. Згерский сказал о том, что территория области полтора миллиона квадратных километров, о важнейших для государства событиях, которые разворачиваются на этих просторах... Короче, в итоге Екатерина Алексеевна сменила гнев на милость.

Вернувшись, Л. Згерский обо всем доложил Щербине. Борис Евдокимович сказал, что все идет так, как надо. Воспитание духовности, культурное совершенствование, создание жителям оптимальных условий не только труда, но и отдыха никакими рублями не измеришь...



Петр Федорович Колесников,
*Герой Социалистического Труда,
электросварщик
треста «Ростов-
трубопроводст-
рой».*

РАДИ ИНТЕРЕСОВ ДЕЛА

— Меня часто спрашивают, каким он был человеком? — делится воспоминаниями Игорь Маров, бывший одним из первых его помощников. — В делах достаточно жестким, но незлопамятным. Работникам доверял, но основные документы писал сам, очень тщательно готовил доклады, выступления. Много читал — и в кабинете, и в самолете, потому что считал, что всякое настоящее образование добывается только путем самообразования.

Любил он встречаться с людьми, черпать у них интересные мысли, предложения. Беседуя, покорял слушателей эрудицией, глубокими знаниями. Во всем был очень точен и организован.

— Был ли он смелым человеком? — продолжает Игорь Маров. — Полагаю, что да. Видел, как спокойно он держался в переделках, в которые попадали мы во время бесчисленных тяжелейших командировок на север, когда добираться до намеченной цели приходилось на самолетах, вертолетах, вездеходах, а то и просто на лошадях.

Рассказывали о таком случае. Весна шестьдесят четвертого отличалась большим паводком в южных районах области. В Абатском вода поднималась в сутки сначала по 50 сантиметров, а затем и по метру. Словом, в районе затопило около 50 тысяч гектаров пашни, села и деревни были отрезаны паводком, наземное сообщение с ними было прервано. Хорошо, что все необходимое успели завезти, вплоть до горюче-смазочных материалов и товаров первой необходимости.



*Бывший председа-
тель Тюменского
облисполкома
Л. Н. Кузнецов,
В. Г. Чирсков,
В. С. Черномырдин
на съезде КПСС.
Москва, 1986 г.*

Уже развернулись первые весенне-полевые работы. Рано утром Н. Чернухину, тогдашнему начальнику Абатского производственного управления сельского хозяйства, позвонил Борис Евдокимович и сообщил, что в первой половине следующего дня прилетит в райцентр и, возможно, посетит совхозы имени Ленина и «Майский», находящиеся за рекой Ишим. Водой туда добираться по затопленной пойме километров двадцать. Позвонили директору совхоза «Майский» Волкотрубку и попросили машину (у него был восьмиместный ГАЗ-69). А в райцентре был маленький катер в районном узле связи.

На следующий день в одиннадцатом часу дня показался маленький самолетик над поймой Ишима. Встретили его на футбольном поле – одновременно он являлся и аэродромом для небольших самолетов и вертолетов. Щербина вышел в плаще, брюках-галифе защитного цвета, в яловых сапогах, как всегда, чисто выбрит и подтянут. Вместе с тем нельзя было не заметить, что вид у него был сильно удрученный и озабоченный, видимо, после осмотра затопления речной пахотных земель, а также сел и деревень.

В райком не пошел, а сразу попросил переправить его на другой берег Ишима, чтобы посмотреть, как разворачиваются весенне-полевые работы в двух расположенных там совхозах. Несмотря на резонные доводы хозяев о рискованности такого путешествия, так как под затопленной поймой сплошной ивняк, коряги, Щербина был неумолим. Этого и надо было ожидать: такой у него характер. Председателя райисполкома А. Г. Ефимова он попросил остаться «на хозяйстве», чтобы тот проследил за нашим движением по связи.

Чинно разместились в моторке и довольно быстро, а главное – без происшествий добрались до села Шевырино. По реке еще плыли небольшие льдины. Погода начала портиться, заметно похолодало.

Пересев в вездеходный ГАЗ-69, поехали по полям. На увалах, где была вспахана зябь, шло боронование. Щербина часто останавливался, подолгу беседовал с механизаторами и присутствующими здесь руководителями хозяйств, управляющими фермами, специалистами среднего звена. Увидел, что некоторые площади не вспаханы, спросил, почему. Ему объяснили, что земля еще не отошла на глубину вспашки. Он попросил у водителя штыковую лопату и в двух-трех местах покопал, убедился, что так оно и есть.

Пребывание затягивалось, хозяева стали торопить Щербину, иначе дело может кончиться плохо. Еле-еле уговорили его, сели в машину и подъехали к берегу, где оставили моторную лодку. Быстро разместились и отчалили. Поднявшимися волнами начало заливать лодку, воду ковшами начали усердно вычерпывать.

Но вскоре случилось самое худшее, что можно было предположить: винт мотора, видимо, накрутил ивняк или зацепил корягу. Начали раскачивать лодку. Бились десять, двадцать минут,



**Петр
Михайлович
Шаров.**

*Герой Социалистического Труда,
слесарь-монтажник треста «Куй-
бышевтрубопро-
водстрой».*



**Роман
Иванович
Кузоваткин,**
*лауреат
Государственной
премии СССР
и премии Совета
Министров СССР,
кандидат
технических наук,
начальник «Глав-
тюменнефтегаза»
– заместитель
Министра
нефтяной
промышленности
СССР (1983–1985).*

полчаса, а положение не улучшалось. Начало смеркаться. Стало ясно, что если сейчас не выбраться, то можно погибнуть.

Н. Чернухину ничего не оставалось, как нырять в эту ужасно холодную воду. Но другого выхода не было. Он снял мокрый плащ, принялся за костюм. В это время веслами замерыли глубину: оказалась более двух метров.

Борис Евдокимович остановил Чернухина.

— Николай, этого нельзя делать, — покачал он головой. — До дна ни ты, никто другой из нас не достанет, и помочь лодке сдвинуться с места не сможешь.

В это время в воздухе послышался гул мотора. Появился вертолет, спустился и начал делать круги — это побеспокоился оставшийся в Абатске председатель райисполкома. Но чем он мог им помочь? Рассчитывать приходилось только на себя, на свои силы и на элементарное везение.

Никто не паниковал, хотя каждый остро чувствовал беду. Все по-прежнему отчаянно раскачивали лодку, что есть силы гребли веслами, помогая мотору. Наконец, сдвинулись со зловещего места и причалили к берегу, где ожидал с машинами председатель. Все были мокрыми до нитки, продрогшими и какими-то синими.

Какой из этого следует вывод? Да тот, что ради интересов дела никакие опасности не могли остановить Щербину.

Немалая смелость нужна была первому секретарю обкома, чтобы отстаивать интересы Тюменской области на выездных заседаниях правительства, в присутствии его руководителя Алексея Николаевича Косыгина, в Центральном Комитете партии... Тогда многие хотели уравнивать Тюменскую область с Томской, хотя там добывалось нефти гораздо меньше. А вообще-то Щербина защищал интересы всей Западной Сибири.

И еще. Я считаю, что у таких людей, как Щербина, не грех нынешней «элите» поучиться скромности. Скромность замечательных людей, которая часто кажется нам поразительной, во многом объясняется именно тем, что они, как правило, мало знают о самих себе, редко думают о своем «я» и по праву чувствуют себя обыкновенными людьми.

...Пока Борис Евдокимович работал в Тюмени, он жил со своей супругой Раисой Павловной, кстати, уже в то время больной диабетом, но, тем не менее, активной, энергичной, в одном и том же доме возле обкома по улице Володарского, 47. Жил в одной и той же квартире с мебелью государственного стандарта — так себе мебель, ничего особенного. И услугами повара не пользовался, хотя ему он полагался. Все готовила сама Раиса Павловна, она и создавала уют в доме.

Вот что об этом думают самые близкие люди Бориса Евдокимовича. Одна из них — Людмила Васильевна, его невестка, по профессии журналистка. Вот ее рассказ:

— Борис Евдокимович был уникальным человеком. Но... не домашним. Это был «штучный трудоголик». Стремление вперед — вот цель его жизни. Вся его жизнь была одним стремлением достичь новых высот, и в ней было много прекрасных часов. Зная его, любя, будучи привязанными к нему, испытывая огромное уважение, мы не могли обижаться, что он мало мог общаться с нами — он весь был предан своей работе. Рад был поделиться своими планами, задумками, и для меня не было объекта более интересного для утоления журналистского любопытства, чем он. Но как только мы налетали на него со своими вопросами и просьбами, на страже четко стояла Раиса Павловна:

— Да, дайте вы деду отдохнуть!

А «вы» — это Юра, я и Бориска. Главным правилом в нашей семье было:

— Нельзя. Не положено.

Нельзя купить дорогую вещь, съездить за границу. Ничто не должно было бросить тень на авторитет Бориса Евдокимовича, помешать его работе. Нельзя — все, что, по мнению Раисы Павловны, было нескромно, отличалось от того, как жило большинство людей. Мы жили в семье первого секретаря обкома — министра, зампреда Совмина СССР. И не только какие-то вольности, но часто и обыденное было для нас под запретом.

Он великолепно играл в шахматы. Но совершенно не выносил проигрывать. Никогда не выражал это эмоционально по отношению к противнику, но мы знали, что настроение у него испорчено. Был очень честолюбив. Любил играть в бильярд. В преферанс составлял компанию только ради Раисы Павловны. Она была заядлой преферансисткой.

Его слабостью были сухарики. Ему всегда их жарили из обычного батона. Везде стояли вазочки с этими сухариками. Не позволял себе развлекаться. Только чуть прибавлял в весе, начинал заниматься на всевозможных снарядах. Всю жизнь, до самого конца, он занимался гимнастикой.

Он никогда не мог позволить себе расслабиться и расслабиться. Это меня потрясало. Он не проматывал свою жизнь на пьянство и мелочи — он весь был устремлен на созидание. Отдых для него — это лишь перемена занятий.

Образованным и интеллигентным человека можно назвать лишь такого, кто насквозь таков и проявляет свою образованность и интеллигентность и в крупном, и в мелочах, и в обыденности, и в течение всей своей жизни. Это целиком и полностью относится к Борису Евдокимовичу.

О нравственных качествах человека нужно судить не по отдельным его усилиям, а по его повседневной жизни. Как зампред Совмина СССР Борис Евдокимович имел четырехкомнатную квартиру. К тому времени был женат его внук, и он мог спокойно прописать его к себе. Борис Евдокимович поступил по-другому: он разменял свою жилплощадь на две маленькие двухкомнатные квартирki. В одной теперь живут Борисы — младшие,



**Лев
Владимирович
Ильин,**
*заслуженный
строитель РСФСР,
Главный инженер,
начальник Глав-
нефтегазмонта-
жа (1979–1991).*



*Строились
автомобильные
дороги.*

а другая отошла государству. Никогда и ни в чем он не искал личной выгоды или обогащения. И если интересовался, что продают в магазинах, то только для того, чтобы знать, есть ли что попить – поесть народу.

Мы же для себя у отца никогда ничего не просили. Да он, кстати, и не предлагал. При всех наших хороших отношениях, эту грань мы никогда не переступали, и он – тоже. Посоветовать что-то – да, но вмешиваться – никогда.

Когда Юра заканчивал минскую школу КГБ и можно было решить вопрос о его работе за рубежом, родители опять в силу своей необыкновенной скромности спросили, заранее не сомневаясь в ответе:

— Юра, может это и не нужно?..

В результате мы поехали в Киев, и наша жизнь сложилась довольно трудно. Мы несколько лет жили в коммуналке, пока не получили «хрущевку». И были ей несказанно рады. Мы с детства привыкли к хорошим условиям жизни, а тут пришлось пробыть буквально с «нуля».

Он действительно очень любил войну. Однако, когда у него случились неприятности в институте, и он сказал, что пойдет в армию, дед ни минуты не уговаривал:

— В армию? Ну что ж, значит, пойдем в армию.

И Борька с четвертого курса МГИМО загремел в солдаты. С большой печеню после гепатита через восемь месяцев он попал в госпиталь.

За ужином мог с нами и побалагурить, но душа его уже стремилась в библиотеку, к книгам, к своим статьям и докладам. С десяти вечера до двух ночи было время его «домашнего задания». Он и в отпуск-то ездил только ради Раисы Павловны, и только на те курорты, которые были ей показаны. Практически он не посмотрел мира, не любил зарубежные командировки:

— Столько дел здесь, куда мне ехать?

Был ли он счастлив? Наверное, да. Ведь счастье — не какой-то божий дар, а достижение, какого человек добивается своей внутренней плодотворностью. И друзья у него настоящие были. Правда, говорят, что друзья познаются в несчастье, а по-моему, и в счастье они тоже познаются. А были ли недруги? А как же без них. Копать яму ближнему — наша национальная забава. И вряд ли когда такие любители переведутся. Если бы всякий, роющий яму ближнему, попадал в нее, то скоро не было бы ям.

...Однажды, в начале девяностых, меня подвозил таксист и начал громко изъясняться на тему о том, что всех коммунистов надо стрелять за то, что всю страну разворовали. Природа не терпит пустоты — там, где люди не знают правды, они дополняют пробелы домыслами. — Продолжает Людмила Васильевна. — Пришлось популярно ему объяснить, что далеко не все воровали. Были и такие, как Борис Евдокимович. Отец был бессребрником. У него в кармане никогда не было больше червонца, который мать выдавала ему на обеды в столовой. Он ушел из жизни, практически ничем не владея. Ни дачи, ни денег... На сберкнижке была какая-то незначительная сумма, но и та сгорела в пламени реформ.

Есть такие люди и сейчас. И надо научиться ценить их по достоинству. Хотя я понимаю, что людям с великими достоинствами не легко прощаются и маленькие ошибки. Но лично я счастлива, что судьба свела меня с таким человеком, каким был мой свекор, мой второй отец.



**Равиль
Кутдусович
Бахтияров,**
*Герой Социалистического Труда,
электросварщик
треста «Нефте-
проводмонтаж».*

ПРОЩАЛЬНЫЙ ПЛЕНУМ

В начале декабря 1973 года тюменцы радовались очередной трудовой победе. Привожу репортаж из газеты «Тюменская правда» под заголовком «Поездам до Юганской Оби открыта «зеленая улица»:

«Вчера забит «серебряный костыль» на 575-м километре железнодорожной магистрали Тюмень — Юганская Обь. Победой завершился героический труд строительно-монтажных поездов управления Тюменьстройпуть, механизированных колонн треста Уралстроймеханизация и мостоотрядов. По тайге и болотам уложены 699 километров железнодорожного полотна.

Строители шли навстречу друг другу — с севера и юга. А также действовал «десант» в центре трассы — на Салыме.

...575-й километр. Сюда с двух сторон приближаются путеукладчики. Ловко работает бригада С. Кривохижи из строймонтажного поезда № 384. Навстречу ей — коллектив В. Стебляка из СМП-198. Звено за звеном ложится на насыпь. На трудовой праздник строителей железной дороги собрались сотни людей. Из Москвы приехал редактор шефствующего над комсомольской ударной стройкой журнала «Юность» писатель Борис Полсвой.

12 часов 3 декабря 1973 года. Путьукладчики подошли вплотную. Стрелы их касаются друг друга, это словно символическое рукопожатие соревнующихся коллективов.

*Строилась железная дорога
Тюмень — Сургут.
Первый поезд
пришел в Тобольск.*



Повязываются алые ленты участникам забивки «серебряного костыля». Это почетное право предоставлено А. Мохову, В. Молозину, И. Арсенюку, А. Пилипенко, Герою Социалистического Труда А. Лубягину и другим.

Наступает торжественный момент. Под возгласы «ура» первый «серебряный костыль» уходит в шпалу. Молоток переходит из рук в руки. Удостоен высокой чести забить костыль и писатель Борис Полевой.

Наконец, рельсы накрепко пришиты к шпалам. Путь готов! Митинг открывает первый секретарь Ханты-Мансийского окружкома КПСС Герой Социалистического Труда В. В. Бахилов. Он предоставляет слово начальнику управления Тюменьстройпуть Герою Социалистического Труда Д. И. Коротчаеву.

Выступает машинист экскаватора В. Коленко: «Сегодня у нас рабочий праздник, — говорит он, — Мы победили и тайгу, и болота, и невзгоды. Теперь наш курс — Нижневартовск. Обещаем, что не пожалеем сил и проложим рельсы к Самотлору в назначенный срок».

Горячо и сердечно приветствует собравшихся с трудовой победой Борис Полевой: «Я очень счастливый человек. Мне пришлось быть свидетелем перекрытия Ангары и Енисея. Сегодня не менее значительное событие. Вы своим трудом осуществляете волю партии и народа. Эта железная дорога позволит крупнейшему нефтяному району работать еще более интенсивно».

Под бурные аплодисменты присутствующих бригадир путейцев И. Арсенюк вручает Борису Полевому сувенир — «серебряный костыль». Писатель обнимает рабочего, трижды целует его.

Первый секретарь обкома КПСС Б. Е. Щербина тепло поздравил строителей со славной победой, пожелал им новых успехов в труде на благо нашей Родины в осуществлении исторических предначертаний XXIV съезда КПСС. Митинг окончен. Далеко разносятся гудки тепловоза. Подходит поезд, который в субботу вышел из Тюмени. Ведет состав машинист Г. Копанов.

Бригадир путейцев И. Арсенюк и В. Молозин разрезают алую ленту. Гремит «ура». Поезд, украшенный транспарантами, двинулся по стальной магистрали дальше на север. Впереди — Юганская Обь!»

«Зеленая улица» была также открыта и Б. Е. Щербине на Москву.

...В декабре 1973 года в Тюмени состоялся пленум областного комитета партии с участием заведующего сектором руководящих кадров ЦК КПСС П. В. Симонова. На нем был рассмотрен организационный вопрос. В связи с назначением министром строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности Б. Е. Щербина был освобожден от обязанностей первого секретаря обкома партии. Первым секретарем был избран Г. П. Богомяков, вторым — Г. И. Шмаль, работавший до этого первым секретарем Тобольского горкома.

Многим запомнилось выступление на этом пленуме В. В. Бахилова, бывшего в ту пору первым секретарем Ханты-Мансийского окружкома партии — человека, который постоянно нахо-



**Виктор
Андреевич
Городилов,**
*генеральный ди-
ректор производ-
ственного
объединения
«Ноябрьскиефте-
газ» (1983–1991).*



дился в центре борьбы за большую тюменскую нефть, Героя Социалистического Труда. Василий Васильевич, как всегда, говорил горячо и эмоционально. Его выступление прозвучало примерно так:

— Всем известно, какое бурное развитие претерпела наша область за последнее десятилетие, превратившись в крупнейшую топливно-энергетическую базу страны. Все годы во главе областной партийной организации стоял Борис Евдокимович Щербина. Мы во всем чувствовали организующую роль, постоянную помощь и поддержку областного комитета партии. Секретарь обкома Б. Е. Щербина всегда был вместе с нами в трудную минуту. Делил с нами трудности, помогал их преодолевать. Считаю, что Б. Е. Щербина внес огромный личный вклад в становление Тюменского топливно-

энергетического комплекса. А потому вношу предложение – ходатайствовать перед ЦК партии и правительством о присвоении Б. Е. Щербине звания Героя Социалистического Труда.

Слова, которые вот так, сами, срываются с языка, всегда правдивы. Ложь и лицемерие бывают в речах заранее подготовленных, а не в том, что ты высказал, не раздумывая, с ходу.

Выступление В. В. Бахилова было встречено неоднозначно. С одной стороны, зал откликнулся дружными аплодисментами, а с другой – были ухмылки: напел, мол, о чем и где говорить. Не совсем одобрительная улыбка промелькнула на устах представителя ЦК П. В. Симонова: такой «пассаж» в ту пору, пору излишней заорганизованности, просто был не принят.

Между тем то, о чем сказал Василий Васильевич Бахилов на пленуме, в действительности разделяло большинство из нас. Работая бок о бок со Щербиной годы и годы, мы хорошо понимали, чего заслуживает труд Бориса Евдокимовича, вложенный в этот край. Но – увы! – тогда было не принято, чтобы обком партии просил или рекомендовал отметить труд первого секретаря. Это могло только лишний раз разозлить московскую партийную верхушку и без того ревниво следящую за ростом популярности Щербины и в области, и в стране.

Многие внимательно наблюдали за реакцией Бориса Евдокимовича на выступление Бахилова. Щербина был явно сконфужен и, показалось, крепко расстроен и даже недоволен. Очевидно, он понимал, что в ЦК КПСС могут подумать, что это произошло с его подсказки...

Я благодарен судьбе за то, что свою деятельность начинал с людьми, которых выбрало время для героических дел на земле. Борис Евдокимович был прост и правдив. Подтверждением этого служит его заключительное слово на тюменском пленуме 18 декабря 1973 года.

— Дорогие товарищи, друзья мои! Вы поймете, как нелегко мне выступать. Двенадцать с половиной лет мы работали плечом к плечу. Совместная, дружная работа позволила нам выполнить какую-то часть задач, поставленных ЦК партии. Мне чертовски повезло, потому что дело оказалось огромной важности для нашего народа, для партии и потому, что попал я в такую организацию, которая отличается, я бы сказал, дерзкой смелостью в постановке вопросов, умением с размахом ставить и решать проблемы. Мне хочется от всего сердца поблагодарить вас за поддержку, за помощь, за большую школу, школу политической зрелости, школу, которую я пронесу всю жизнь, как самое светлое, самое творческое в своей деятельности...

В этих словах выражен смысл жизни талантливого и щедрого деятеля, считавшего, что быть человеком на земле – это прекрасная должность.

Но, как говорят, справедливость восторжествовала. Позднее, уже на посту руководителя Миннефтегазстроя, за крупный вклад в раз-



**Александр
Степанович
Парасюк,**
*лауреат
Государственной
премии СССР
и премии Совета
Министров СССР,
заслуженный
работник
нефтяной
и газовой
промышленности
РСФСР,
заместитель
начальника «Глав-
тюменнефтегаза»
по капитальному
строительству
(1971–1987).*



*На компрессорной
станции. Тюмен-
ская область,
1972 г.*

витие нефтяной и газовой промышленности страны Б. Е. Щербина был удостоен высокого звания Героя Социалистического Труда.

В редкие моменты своих скупых откровений Борис Евдокимович признавался, что его радовало и восхищало не это высокое признание, а другое. Люди... Насколько убежденными в своей правоте, сильными духом должны были быть эти люди, упорно доказывающие – и доказавшие! – колоссальные возможности малопривлекательного с виду Тюменского края.

Их не остановили ни хляби, ни полчища гнуса, ни тюменские морозы, разрывающие даже металл. И это тогда, когда для многих авторитетов будущее тюменской нефти представлялось весьма проблематичным. Дескать, пусть даже удастся найти небольшие залежи, все равно их невыгодно будет пускать в оборот.

К счастью, этот спор, малозаметный для широкой публики, жизнь с поистине щедрым великодушием разрешила в пользу оптимистов, к которым по праву принадлежал и Борис Евдокимович.

...В. И. Муравленко на пленуме не было – он лежал в больнице после инфаркта. Вечером секретарь парткома Главтюмен-

нефтегаза В. Бирюков был у него. Рассказал о пленуме, не умолчал и о выступлении В. В. Бахилова.

— А что? Бахилев прав, — поддержал В. И. Муравленко. — Трудно найти человека, который сделал бы для Тюмени и области столько, сколько Борис Евдокимович, да и для страны в целом. Надо хорошо проводить Бориса Евдокимовича, — продолжал дальше Виктор Иванович. — Я позвоню Галине Павловне, своему референту, чтобы она приготовила небольшой сувенир. А вы соберите всех моих заместителей и сходите к Борису Евдокимовичу, поблагодарите его за все, что он сделал для области, за постоянную помощь нам — нефтяникам, передайте ему большой привет от меня и пожелайте больших успехов на новом поприще.

И вот делегация нефтяников — М. М. Крол, Ф. Г. Аржанов, М. Н. Сафиуллин, А. С. Парасюк, А. М. Шаранов, Ю. Б. Фаин во главе с секретарем парткома — в кабинете Б. Е. Щербины. Борис Евдокимович встал из-за стола, с каждым поздоровался за руку. В. Бирюков выполнил поручение В. И. Муравленко, от имени Главтюменьнефтегаза и вошедших с ним товарищей вручил Б. Е. Щербине памятный адрес, сувенир, поблагодарил за постоянную помощь и поддержку, передал слова приветствия и наилучшие пожелания от Виктора Ивановича.

А затем началась теплая дружеская беседа. Первым начал М. М. Крол:

— Борис Евдокимович, я вспоминаю то время, когда мы с Виктором Ивановичем только что приехали в Тюмень в связи с образованием Главтюменьнефтегаза. Вы поставили перед нами задачу — довести к 1970 году объемы бурения до одного миллиона метров. Я посчитал вас фантазером, так как нам, специалистам-нефтяникам, эта цифра представлялась просто нереальной. А ведь набурили и даже вышли за миллион!

— А в этом году будет около двух, выходим на миллион восьмьсот тысяч метров, — продолжил М. Н. Сафиуллин. — В будущем году некоторые бригады приблизятся к 100 тысячам метров проходки в год.

— Да, выходит, это не фантазия, а предвидение и точный расчет, — подытожил М. М. Крол.

— Это не только не фантазия, а прежде всего возникшая острейшая необходимость, с учетом реальности, конечно, и последовавшая за ней напряженная организационно-техническая работа, — уточнил Б. Е. Щербина.

В таком духе беседа продолжалась не менее получаса. Все приняли в ней живейшее участие. Прощаясь, Борис Евдокимович поблагодарил за оказанное ему внимание и сказал:

— Я желаю всем вам лично, всему коллективу Главтюменьнефтегаза доброго здоровья и больших творческих успехов. Впереди у вас не менее трудные дела. Осложняется международная обстановка, обостряются некоторые экономические проблемы. Потребуется дальнейшее увеличение добычи нефти. Берегите кадры — они у вас подобрались неплохие. И особенно бе-



Владимир Павлович Максимов,
*лауреат
Ленинской премии,
доктор
технических наук.*

регите Виктора Ивановича – равного ему руководителя во всей нефтяной промышленности страны просто нет. На днях побываю у него в больнице. До свидания.

Он каждому крепко пожал руку, и все тихо вышли из кабинета.

Но рукопожатие это не было прощальным. Скорее оно означало, что их контакт в будущем станет еще более тесным и прочным. У них впереди – непочатый край совместной работы. И хотя, казалось бы, основные приросты добычи нефти и газа были получены уже после того, как Б. Е. Щербина уехал из области, я не могу последующие годы его деятельности отделить от успехов тюменцев. То, что область вышла на добычу 400 миллионов тонн нефти и свыше 600 миллиардов кубометров газа в год – это не только мечта, но и результат усилий одного из активнейших участников создания этого комплекса – Б. Е. Щерины.

Став начальником Главсибтрубопроводстроя, я вошел в круг тюменских мэтров – Эрвье, Муравленко, Огороднов, Коротчаев... Мне было тридцать восемь, а им всем за шестьдесят или около того. Поэтому все они – практически мои учителя.

Надо отдать им должное: я многому у них научился. И мудрости, и выдержке.

В тот период, конечно, довелось близко общаться с Виктором Ивановичем, потому что он был главным заказчиком нашего главка по всем трубным вопросам, и не только трубным – мы и все насосные станции строили.

Муравленко был человеком очень организованным. Человеком государственного масштаба, глубоко уважаемым, и не только в Тюмени, но и в столице. И широкой души человеком. Мне сложно было формировать главк, и всегда в трудную минуту он меня подбадривал и говорил:

— Ты мной располагай.

Что значит им располагать? Нужны были ресурсы – он мог снять трубку, позвонить Николаю Константиновичу Байбакову и сказать:

— Слушай, ты прими Чирскова, у нас безвыходная ситуация.

Прилетал в Москву, меня тут же принимал Байбаков. Я ему докладывал, и все решалось. Муравленко мог позвонить и Косыгину, если того требовало дело.

Ну и сам всегда помогал. Например, складывалась ситуация так, что я не мог заплатить за трубы, положение критическое. Он вызывал своего финансиста и говорил:

— Помоги ему деньгами.

Или не хватало машин, самосвалов, трубовозов... Приходил к нему:

— Виктор Иванович, горим! Я не могу, я срываю...

Тогда он вызывал своего заместителя Крола и говорил:

— Матвей, все сними, но дай. Надо, чтобы он решил это дело.

Или, например, формирование плана. У меня был главный инженер Николай Курбатов, а у него – Феликс Аржанов. Аржанов очень горячий был человек, темпераментный. Помню, они там спорили – Аржанов шапку бросал на пол, доходило и до такого. Потом мы уже встречались в присутствии Виктора Ивановича и всегда находили разумное решение.

У нас вообще много было заказчиков – и геологи были, и энергетики, но только Муравленко всегда нас рассматривал как своих, как свое подразделение. Не хватало мне денег на строительство (нам всегда меньше необходимого выделяли средств, капитальных вложений), а надо где-то разбить срочно базу, построить причал... Он всегда давал деньги на это. Из всех заказчиков, с которыми работал, второго такого заказчика, как Муравленко, к сожалению, назвать не могу.

Другие ведь как?

— Это твой вопрос, ты и решай.

А Виктор Иванович не только мог сплотить нефтяников, он еще спланировал вокруг себя и подрядчиков своих. Это относилось не только к строителям Миннефтегазстроя, но и к Минтрансстрою, к Минэнерго. Вот эта его черта и позволяла ему решать те огромные вопросы, которые стояли в то время.

А проблемы были пешуточные. Чего греха таить, мы же не знали, как Самотлор начинать, как его «взять». Оруджев вообще предлагал все затопить и работать с платформ, как в каспийских Нефтяных Камнях. Другие, наоборот, говорили:

— Давайте мы всю воду спустим, все болота осушим.

На одном участке так и сделали, а там же торф до 12 метров. Мы там до этого только зимой ездили, а после того, как спустили воду, и зимой не могли ездить, потому что торф перестал замерзать. Так что в том, что нашли правильное решение, не загубили территорию – огромная заслуга Муравленко. То же самое касалось и бурения, но здесь уже сказилось то, что он сам был буровиком. Я знаю все новации, которые он внедрял.

И, конечно, мы все глубоко скорбили, когда его не стало. До сих пор помню моменты прощания с ним. Счастье, что память о нем до сих пор живет, во всех нас живет, и это очень хорошо. И то, что Великопольский вместе с Парасюком организовали фонд его имени – это действительно здорово. И то, что памятник ему в городе Муравленко открыли. Когда мы в Тюмени бываем, всегда к нему на кладбище приходим.

Муравленко человеком был непростым. Он кричать не кричал, но говорил один раз, и это все знали. Если он, допустим, кому-то из «своих» сказал:

— Ты дай ему машину, – проверять не надо было, все и так знали, что будет сделано.

Он был строгим. Но ни разу я не слышал нецензурных слов от него. Ни разу я не слышал, чтобы он кого-то унизил. Вежливый был человек.

Вообще он людям, которых уважал за дело, как работников, даже некоторые человеческие слабости прощал. Мужские такие вещи. Никого с работы за это не снял и из партии никого не исключил.

Многие сегодня говорят: вот не умер бы Виктор Иванович, он бы нефтяную отрасль сохранил в государственном кулаке. То, что ее нынче развалили, это однозначно. А все началось в 1989 году, когда на пенсию отправили министра Динкова и его зама Филиановского, и Донгариан тоже сразу ушел. Отправить на пенсию людей, которые просто поднимали нефтяную промышленность в Западной Сибири после падения 1984 – 1985 годов!

И вот началась эта катавасия, начали искать министра. Если бы была, конечно, фигура, сопоставимая по масштабу с Муравленко... Но не нашлось такого авторитетного и знающего, а главное – глубоко болеющего не за собственные, но за интересы Отчизны человека. И покатила наша нефтяная отрасль под откос.

Память жива, но кое-кого она стала подводить. Кое-кто стал нагнетать обстановку в отношении Эрвье, в отношении Мурав-



*А. Д. Шакин,
Герой Социалистического Труда,
буровой мастер
Главтюменнефтегаза.*

ленко... Что вот Щербина их якобы давил и прочее. Это неправда. Этого не было. Борис Евдокимович очень ценил Муравленко.

А что явилось поводом для этих разговоров? Никакого секрета здесь нет. Муравленко предлагали стать министром нефтяной промышленности, а он отказался. Решил, что больше пользы стране принесет в Главтюменьнефтегазе. И правильно сделал, абсолютно правильно.

Я это знаю не понаслышке, мы говорили с ним на эту тему. Он меня Володей звал, я все это знаю лично от него. К сожалению, знаю, почему он и ушел так рано, мы все это знаем. Поэтому те, кто хочет во всем обвинить Тюменский обком, не правы. Сейчас многие хотят выделиться, историю переписать в свою пользу. Пока мы живы, при нас этого не надо делать. Не позволим.

А что касается самого Бориса Евдокимовича, то и в то время на него пытались «наезжать», но он попросту игнорировал всяческие нападки. Его принцип – если ты направляешься к цели и станешь дорогою останавливаться, чтобы швырять камни во всякую лающую на тебя собаку, то никогда не дойдешь до цели. Что ж, в этом он действительно был глубоко прав.

У людей моего поколения, у многих из тех, кто был непосредственным участником создания Тюменского топливно-энергетического комплекса, воспоминания о том времени вызывают гордость за свою причастность к великому прошлому и волнение, поскольку те годы – это еще и незабываемый этап собственной личной жизни.

— Становление и развитие Западно-Сибирского нефтегазового комплекса невозможно представить без Щербины, – сказал однажды Геннадий Иосифович Шмаль. – Даже сейчас нередко раздаются голоса, мол, надо ли было развивать нефтяную и газовую промышленность Тюмени такими темпами, как предлагал и добивался Щербина?.. Что ж, эти сомнения не новы. Они звучали и в середине 60-х годов – из уст работников нефтяного министерства, Совета по изучению производительных сил Госплана и других организаций. Поэтому, отвечая на вопрос:

— Надо ли было так торопиться? – обычно говорю:

— Без тюменской нефти и газа уже в 70-е годы страна просто не смогла бы выжить...

Шмаль, как всегда четко и образно, выразил мысли и взгляды нашего поколения.

...Декабрьский вечер выдался тихим и печальным. Выпавший с утра обильный снег побелил город. Легкий морозец, взбадриваемый порывистым ветерком, покалывал щеки. Но Борис Евдокимович не чувствовал холода. Ранним утром самолет унесет его в Москву, к новому месту работы, к новому месту жизни. А сейчас здесь на Червишевском кладбище, стоя с непокрытой головой у могилы матери, он прощался с ней, мысленно прося у нее благословения.

Крепко привязала его к себе Тюмень. Невидимыми, но такими прочными нитями. Никакими силами их не разорвать. Да он и не стремился. Наоборот, привязывался еще прочнее. Всякий раз приезжая в Тюмень, Щербина обязательно начинал свою командировку с возложения букета цветов на могилу матери...





Сложное задание

Смысл жизни нашей – непрерывное движение. Всегда, прежде чем может быть возведено что-то новое, должен быть поколеблен авторитет уже существующего. Лишь сумма преодоленных препятствий является действительно правильным мериллом подвига и человека, свершившего этот подвиг.

На рубеже 70-х годов XX столетия в стране реально возникла необходимость создания крупного топливно-энергетического комплекса в Западной Сибири, интенсивного освоения нефтяных и газовых месторождений Средней Азии, Коми АССР, Оренбургской области и других. Это имело большое значение как для развития народного хозяйства страны и социалистического лагеря, так и для всей мировой экономики.

Руководители СССР понимали, что одним из важных инструментов добычи нефти и газа стало строительство, структура и масштабы которого сдерживали развитие нефтяной и газовой промышленности. Для обустройства северных районов Сибири, создания магистрального высокоэффективного транспорта нефти и газа, развития инфраструктуры в районах нового освоения требовалась совершенно иная стратегия.

В эти годы, по существу, рождалось новое топливное направление: газовая индустрия, организация, темпы развития и технология которой требовали специфических научных и проектных подходов, а главное – особого внимания и глубокого изучения. Строительные организации, подчиненные тогдашнему Мингазпрому, не могли уделять столько же внимание нефтяной промышленности, сколько уделялось газовой, успевать за обустройством ее промыслов и развитием транспортировки сырья.

Само строительное производство нуждалось во внедрении более высоких форм индустриализации, основанных на глубоких научных исследованиях, усовершенствовании проектного дела, создании соответствующих производственных структур. Время потребовало концентрации сил и средств в едином специализированном министерстве.



**Владимир
Иванович
Долгих,**
*дважды Герой
Социалистического
Труда, доктор
технических наук,
секретарь
ЦК КПСС
(1972–1989).*

**На странице
слева:**

*Единомышленники
Н. К. Байбаков
и Б. Е. Щербина*



ПУТЬ НАВЕРХ

В сентябре 1972 года было образовано Министерство строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности – Миннефтегазстрой СССР. Во главе его встал Алексей Кириллович Кортунов, бывший до этого министром газовой промышленности.

Назначение состоялось, хотя Кортуну было уже шестьдесят пять лет. Но тогда так назначали. Только проверенных в деле. Он много сделал для создания газовой отрасли, стал крупным организатором строительства объектов нефтяной и газовой промышленности. Наверное, поэтому, несмотря на возраст и подкрашившуюся уже тогда болезнь, ему доверили столь сложный и ответственный участок.

Шербина хорошо знал Кортунува, его деловые качества, его хватку, поэтому порадовался такому назначению. Алексей Кириллович быстро вникает в дело, пытается организовать работу нового министерства, всех его структур и подразделений. Набирающая силу болезнь не позволяла ему развернуться в полную силу. Все

давалось ему с большим трудом. Кортуну уже не мог выезжать на места. Все чаще приходилось ему приглашать региональных работников на доклад в Москву. Алексей Кириллович очень страдал от этого.

Болезнь оказалась сильнее нестигаемой кортуновской воли. Он умер 17 ноября 1973 года, на 67 году жизни. Похоронен Алексей Кириллович на Новодевичьем кладбище.

Как известно, кадровые вопросы в те времена глубоко прорабатывались. И когда речь зашла о новом министре, в отделе тяжелой промышленности ЦК КПСС, который курировал это министерство, пришлось крепко задуматься.

Миннефтегазстрой был, по сути, только создан. Хотя эта структура и основывалась на довольно прочном фундаменте – Мингазпроме – еще многое надо было сделать, причем многое предстояло создать заново. Ведь речь шла о специализированном министерстве. Кому доверить это дело? Кто способен оценить масштабность задачи и, главное, обладает знанием, волей, организаторскими способностями, чтобы вдохнуть жизнь в новую структуру?

Рассмотрены были многие руководители смежных отраслей, работники аппарата Совета Министров, того же аппарата ЦК. Тщательный поиск шел среди секретарей обкомов партии и руководителей облисполкомов. Были изучены кадры партийных и государственных органов союзных и автономных республик. В дело был запущен весь сложный и длительный механизм отбора кандидатур. Окончательный выбор пал на Бориса Евдокимовича Шербину.

В Москву Бориса Евдокимовича звали давно и неоднократно, но он постоянно отказывался. Говорил, что его место – Тюменская область, где надо решать вопросы, свя-



заные с развитием топливно-энергетического комплекса, его инфраструктуры. И только в конце 1973 года он согласился стать министром строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР. После встречи с Генеральным секретарем ЦК КПСС Л. И. Брежневым нельзя было отказаться.

Как потом рассказал мне сам Борис Евдокимович, вопрос о его назначении был решен еще в начале декабря 1973 года во время работы сессии Верховного Совета СССР. Там он удачно выступил. В перерыве его пригласили в комнату президиума. И Леонид Ильич в присутствии Алексея Николаевича Косыгина предложил ему должность министра. Все это заняло меньше десяти минут.

В последнее время много говорят и пишут о дефиците государственно мыслящих управленцев, об измельчании государственного человека. В стане отечественного менеджмента преобладают люди, которые вроде бы «сделаны» по облику и подобию Запада, однако по сути своей являются скороспелками, озабоченными личным успехом, умножением собственного благосостояния. Приходится с горечью констатировать, что напрочь утрачена добрая традиция тех времен, когда управленца – от директора до министра – заботливо пестовали и взращивали, когда у нас в стране сложилась своя школа управления. И ее мог

*В. И. Долгих,
Б. Е. Щербина,
Ю. П. Баталин на
заседании колле-
гии Миннефтегаз-
строя СССР,
1974 г.*



Министр строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР Б. Е. Щербина на трассе нефтепровода Самолор — Куйбышев, 1976 г.

пройти, добившись примерных высот, любой гражданин, проявивший соответствующие способности и упорство, а не теперешнюю изворотливость, власть кошелька или криминальный талант. Кажется, в прежние времена «путь наверх» именовался «социальной мобильностью». И этот путь Борис Евдокимович преодолевал, как и все его современники, не ведая послаблений, высокого покровительства или авторитетного заступничества. Только своими стараниями и своим трудом.

Слов нет, сложное хозяйство досталось Щербине. Отрасль формировалась с большим трудом. Стартовый, так сказать, капитал не мог обеспечить потребности строительства. Годовой объем строительно-монтажных работ едва превышал два миллиарда рублей. В составе отрасли был лишь один научно-исследовательский институт, общая численность которого вместе с обслуживающим персоналом составляла немногим более 700 человек. Слабая научная база не могла удовлетворять запросы производства. Технологии и принципы организации строительства требовали коренной модернизации.

Организация производственных коллективов, их энерговооруженность не позволяли обеспечивать ни темпов, ни качества строительства, а значит, и надежности. Условия быта строителей даже в «старых» районах дислокации были плохими, текучесть кадров во многих коллективах достигала 60 процентов.

Радовало то, что новая отрасль имела костяк кадров, преданных профессии и призванию. В министерстве собрались специалисты высокой квалификации, особенно в технических, плановых, производственных службах. Многие уже испробовали, что называется на «зуб», сибирские проблемы.

Министерству было поручено осуществлять на территории страны и за рубежом: обустройство нефтяных и газовых месторождений; строительство магистральных и промысловых трубопроводов; сооружение других промышленных предприятий; создание объектов жилищного и социально-бытового назначения.

Борис Евдокимович быстро нащупал все «болевые точки» организации и развития отрасли. Он понимал, что без серьезного переоснащения коллективов невозможно выполнить поставленные задачи. И полностью сосредоточился на этом.

Первым комплексным решением для развития отрасли стало постановление ЦК КПСС и Совета министров СССР от 19 июля 1974 года № 504 «О повышении технического уровня строительства магистральных нефтепроводов и газопроводов и об обеспечении надежной их эксплуатации». В нем была сформулирована государственная программа решения важнейших проблем нефтегазового строительства, развития капитального строительства в Западной Сибири, его направлений и средств реализации. В развитии намеченной программы было принято постановление Совета министров СССР «О мерах по дальнейшей индустриализации и механизации строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности». Реализация этих решений позволила переоснастить строительные организации и вывести строительство объектов добычи, транспортировки нефти и газа на новый уровень. В этом огромная заслуга министра Б. Е. Щербины.

Но это были первые шаги. А дальше для выполнения поставленных перед министерством задач требовалась соответствующая организация отраслевой науки, промышленности строительных материалов, машиностроения, рабочего снабжения, связи, медицинского обслуживания, подсобного сельского хозяйства, леспромпхозов, системы подготовки и переподготовки кадров. Требовалась, требовалась...

Хорошо помню тот день, когда Борис Евдокимович, собираясь в Москву на новое место работы, приехал к нам в Главсибтрубопроводстрой вместе с новым первым секретарем обкома партии Геннадием Павловичем Богомяковым. Щербина сдавал дела. И пусть тюменский плацдарм оставался хотя и главным, но далеко не единственным предметом забот нового министра, в тот памятный день Борис Евдокимович дал понять, что здесь у нас он не собирается снижать планку. Напротив, за тюменскими объектами будет глаз да глаз... По правде говоря, я тогда усомнился, хватит у него сил на все про все. Однако жизнь показала, что хватило и даже с избытком. Каждое утро в девять часов по московскому времени он звонил мне в Тюмень. Причем его интересовало:



**Орест
Михайлович
Серафин,**
*лауреат премии
Совета
Министров СССР,
начальник
Управления
главного сварщика
Миннефтегаз-
строя СССР
(1972–1991).*



На строительстве компрессорной станции

«Приполярная»:

В. Ф. Лысюк,

В. Г. Чирсков,

А. Г. Гудзь,

Б. Е. Щербина,

В. С. Бузорин,

Г. Ф. Хуснутдинов,

П. П. Вельчев,

К. В. Яо, 1972 г.

погода, температура воздуха, выгрузка вагонов за сутки, что сделано по каждому магистральному трубопроводу, как идет работа на промыслах. И обязательно вопросы по селу. Причем в целом по области – урожайность, привесы скота, надой молока и так далее. Ну, а в заключение – какие нерешенные вопросы.

В качестве министра Борис Евдокимович появился в своем новом ведомстве накануне 1974 года. На первом же общем партсобрании подробно рассказал о себе, предварительно заявив:

— Я сознательно делаю это, чтобы не было коридорных шепотков.

Затем начался процесс личного знакомства с руководящим составом министерства. И тут выяснилось, что каждого ждало нечто вроде экзамена, во время которого Щербина задавал различные, порой неожиданные вопросы. И оттого, насколько полноценной и содержательной была беседа, зависели будущие деловые отношения с новым руководителем отрасли.

Б. Н. Мотовилов был в числе последних, кого Щербина «экзаменовал» подобным образом. Отраслевое управление, начальником которого он был, объективно не являлось ключевым в общей структуре, и, очевидно, это и определило очередность. Для Б. Н. Мотовилова все сложилось благополучно. Состоялся ровный, обоюдно интересный разговор, после которого он,

тогда всего лишь 35-летний молодой начальник управления, ушел окрыленным, в самом лучшем расположении духа.

Мне хорошо известны и иные методы включения нового руководителя в работу сложнейшего министерского организма. Можно, скажем, с первых шагов становиться в позу недоступности, как правило, внушающую многим сомнительное уважение и даже страх. Можно только обозначать свое присутствие в деле, взвалив бремя ответственности на своих заместителей или доверенных лиц. Щербина лучше других понимал смысл крылатой фразы – «кадры решают все». И, активно используя свой колоссальный партийный опыт, предпочитал всем другим индивидуальный метод работы с людьми любого положения и ранга. И вообще в его отношениях с ближним и дальним деловыми кругами было много нетрадиционного.

Так уж сложилось, что ответственный работник, назначенный первым руководителем любой организации, как правило, меняет в той или иной мере управленческий кадровый состав. С приходом Щербины в министерство этого не произошло. Все начальники главков, управлений и структурных подразделений остались на своих местах. Он не имел привычки «тянуть» за собой «своих людей», что для министерского люда было удивительным. Щербина умел работать с любым человеком. Правда, при одном неслучайном условии: этот человек должен быть специалистом своего дела и не склонным к очковтирательству.

В те годы было правилом – проводить в начале наступившего года заседание коллегии с подведением итогов года минувшего.

— Помнится, Щербина тщательно готовился к этому мероприятию, – рассказал В. А. Алексеев, в то время работавший его помощником. — На подготовке чернового варианта доклада были задействованы руководители основных производственных звеньев, подразделений науки, экономического блока, управления работы с кадрами. Мы подозревали, что такая тщательность вызвана тем, что докладу предстоит побывать в «верхах», и надо было изложить все так, чтобы «комар носу не подточил». Молодой министр должен был быть на высоте, а Щербине в ту пору было пятьдесят четыре года – возраст для тогдашнего правительственного кабинета на самом деле молодой. Однако мы ошибались в своем предположении.

Предложенная Щербиной схема подготовки ответственных документов не была одноразовой. Таков был его подход к вроде бы привычному, поколениями отработанному бюрократически-канцелярскому делу. В аппарате министерства почувствовали это сразу, как только доклад был готов вчерне. Началась его шлифовка с участием самого Щербины, который в каждом отдельном случае не ленился доходить до самой сути. И это было сигналом на будущее для всех – халтура, очковтирательство не пройдут, как не пройдет недогляд или небрежность.

Во всяком случае, тогда В. А. Алексеев получил первый урок не только прилежания при подготовке документов, но и внима-



Марат
Хайрутдинович
Хуснутдинов,
кандидат
технических наук,
заместитель
Министра
строительства
предприятий
нефтяной и
газовой
промышленности
СССР (1972–1986).



*Сибирский газ
пришел в Москву.
Митинг
у кольцевой дороги.
Октябрь 1974 г.*

тельности в любом деле. В то время не было компьютеров. Все проделывалось на обычных пишущих машинках. Учитывая срочность, исчисляемую в часах и минутах, перепечатка велась сразу несколькими машинистками. Несколько человек считывали напечатанный материал, после чего все это ложилось на стол министру, который безжалостно заворачивал варианты по нескольку раз. В итоге окончательный вариант был готов перед самым отправлением документа в отдел ЦК.

Помощник вошел в кабинет Щербины с чувством выполненного долга – все сделано как надо. Однако министр попросил того задержаться, открыл доклад на десятой странице и, сурово глянув на В. А. Алексеева, спросил:

— Что, нет зоркости?

Тот вначале не понял, о чем идет речь. Но вскоре все разъяснилось. Оказалось, что Щербина сделал поправки на десятой странице, вставив несколько слов в последний абзац, а машинистки припечатали это к абзацу первому. При этом считчики в спешке не заметили огреха, и получилась полная несуразица...

Этот урок В. А. Алексееву запомнился на всю жизнь. Понял он и другое: в работе любого масштаба Щербина не знал мелочей и приучал всех к неукоснительному следованию этому. Он не уставал повторять:

— Пополняйте свой багаж. Многие наши беды от недостатка информированности, узости горизонта. Без этого никакая бюрократическая выучка не спасет...

Щербина и сам неукоснительно следовал этому завету. Своему помощнику он поручил следить за выходом книг серии «О чем думают и спорят философы». Покупая ему очередной том, В. А. Алексеев приобретал экземпляр и себе. Может быть, благодаря этому на очередных заседаниях коллегии в выступлениях Щербины помощник улавливал мотивы изложенного в мудрых книгах, удивляясь, как современно звучат они в устах Бориса Евдокимовича. Оказывается, каждую книгу надо уметь читать.

Да, Щербина был энциклопедически образован и это далеко не преувеличение. Однако всегда может возникнуть вопрос: а зачем ему эти, по сути дела, бесполезные для стройки знания? Ответ здесь может быть двояким. Это – и тяготение к знаниям, что было свойством его натуры. И другое. Блеском своих знаний он как бы заражал окружающих, будил мысль, заставлял думать широко, видеть мир не одномерно, а во всех его взаимосвязях.

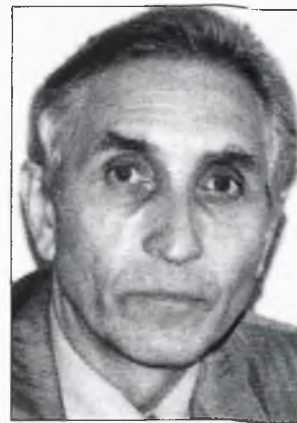
Насколько ему это удавалось, сказать трудно. Но бесспорно: несмотря на свою фантастическую занятость, он регулярно пополнял свои знания, так сказать, по профилю. При этом стараясь не просто не отстать, а, по свидетельству многих, в чем-то и опередить техническую мысль.

На первых порах своей деятельности министр жадно вбирал все, что касалось технических аспектов новой для него отрасли. Так, время от времени раздавался телефонный звонок в кабинете у О. М. Иванцова, профессора, начальника технического управления министерства, звучал необычный для министра вопрос:

— Вы сейчас не очень заняты?

Было понятно, что у Бориса Евдокимовича выдалась свободная минута и можно заняться совершенствованием технического образования. В конце беседы он, как правило, интересовался, какую техническую литературу следует прочитать по тому или иному вопросу. Обладая хорошей памятью и упорством, Борис Евдокимович овладевал всем быстро, и никто из его уст не слышал в последующем сомнительных утверждений относительно технических проблем. Понимая, что нельзя замыкаться только в отраслевой науке, он всячески приветствовал контакты с академическими институтами, с вузовской наукой.

— Впервые я познакомился с Борисом Евдокимовичем, когда еще учился в Академии народного хозяйства, — вспоминает сейчас депутат Государственной Думы Г. И. Тихонов. — В 1979 – 1980 годы через стены академии в качестве преподавателей прошли 35 союзных министров. Каждую среду кто-то из них читал нам свою лекцию. И я вам скажу, что уже в то время Борис Евдокимович обратил на себя внимание, как человек знающий, глубоко вникающий в самую суть предмета разговора. Хотя он и был, как говорят, партноменклатурщиком и взошел на партийных «дрожах», тем не менее, составлял завидное исключение из этого ряда. Всерьез и глубоко окунувшись в работу министер-



**Вячеслав
Алексеевич
Алексеев,**
*помощник
Министра
строительства
предприятий
нефтяной
и газовой
промышленности
СССР (1973–1984).*

ства, правительства, он докапывался до основ. Он грамотно разбирался во всех технических вопросах, никогда не принимал «шапочных» решений...

Дорогого стоила Щербине такая высокая компетентность. Он наработывал ее не сразу и не вдруг – годами. Об этом свидетельствуют многие. Когда его назначили министром, первое, что он сделал, – запросил в библиотеке всевозможную литературу, обложился ею и ночами сидел, читал. Об этом свидетельствует его сын Юрий Борисович.

Прежде чем Борис Евдокимович собирал совещание или давал какие-то указания, он садился и целыми сутками работал с материалами. Об этом свидетельствует его помощник в правительстве Мотовилов. Все, что можно брать, он брал, изучал и только после этого мог позволить себе сделать какой-то вывод, внести какое-то предложение.

Так же, впрочем, как он не торопился выносить на общий суд ту или иную проблему, не посоветовавшись предварительно с участниками предстоящей дискуссии или, как нынче говорят, деловой разборки. В нем с партийных, видимо, времен жила вера в коллективный разум. И вынося, вроде бы, единоличное решение, он непременно учитывал весь спектр мнений.



На научно-практической конференции Миннефтегазстроя СССР, Тюмень, 1975 г.

ТВОРЧЕСКОЕ СОДРУЖЕСТВО

Летом 1975 года, на третий год существования Миннефтегаз-строя, Б.Е.Щербина провел в Тюмени научно-производственную конференцию «Пути ускорения внедрения научно-технических достижений и повышения эффективности строительного производства». Практически все производственные, научно-исследовательские и проектно-конструкторские организации отрасли, а также нефтяники и газовики принимали в ней участие.

Кроме прямой цели, сформулированной в наименовании конференции, было еще и желание привлечь к решению сложных проблем высокую академическую науку. На приглашение отозвались академики Г. А. Арбатов, Н. В. Мельников, Н. Н. Некрасов, Б. Е. Патон и А. А. Трофимук. Они выступили с интересными докладами, расширив горизонты тех практических дел, которыми занималась молодая отрасль.

Выступил на конференции с большим и интересным докладом и сам Щербина. Вот только некоторые фрагменты его выступления:

«... Образование министерства было естественным результатом углубления общественного разделения труда и его специализации. С народнохозяйственной точки зрения этот закономерный процесс и его организационное оформление дают положительные экономические результаты. В то же время с организацией министерства образовался некоторый разрыв между научной базой и системой производственных строительных организаций. Научная база, и особенно проектная часть, остались в системах Миннефтепрома и Мингазпрома, поэтому первый этап формирования отрасли был неизбежно связан с некоторой потерей «суммированного интеллекта», на использование которого можно было бы опираться в разработке перспектив развития путей, эффективных методов и форм соединения науки с производством. Известно, что эта задача является сложной даже при наличии в отраслях традиционно развитой научной базы. При слабом же ее развитии или отсутствии решение такой жизненно важной для любой отрасли задачи, как обеспечение научно-технического прогресса, становится во много раз труднее.

Усилению этого участка способствует расширение сети НИИ и КБ, организация института по экономике и управлению, филиала ВНИИСТА в Ухте, отделов этого института в Киеве и Оренбурге, института по пневмоконтейнерному транспорту. Растет число научных кадров, повышается научный потенциал. Расширяются связи наших научных учреждений с институтами Академии наук, Министерства высшего и среднего специального образования, Мингазпрома, Миннефтепрома и других министерств и ведомств, а также с организациями стран СЭВ и некоторых капиталистических стран. Все это отраднo, и мы ожидаем от нашей отраслевой науки повышения уровня исследований. НИИ, КБ и проектные организации должны углублять свои разработки, разрабатывать новые идеи ...



**Борис
Евгеньевич
Патон,**
*дважды Герой
Социалистическо-
го Труда,
лауреат Ленин-
ской и Государст-
венной премий
СССР, Президент
Академии наук Ук-
раинской ССР,
академик Акаде-
мии наук СССР
и Украинской ССР.*

*Делегаты от
Тюменской
организации КПСС
на XXV съезде
КПСС. Москва,
1976 г.*



Наряду с формированием и укреплением научной базы, надо полагать, будут правильно решены и организационные вопросы по системе проектных организаций. Министерство внесло соответствующие предложения, и они получили одобрение в правительстве. И нам надо активно готовиться к строительству трубопроводов «под ключ»...

Известно, что любое, даже очень важное новшество на первых порах становится для налаженного производства чуть ли не помехой. Процесс внедрения нередко требует дополнительных ресурсов, времени, внимания и усилий, поэтому важным условием ускорения цикла «наука – производство» является создание таких эффективных новшеств, которые давали бы ощутимые результаты, покрывающие издержки периода освоения, имеющие достаточный период конкурентоспособности.

Но, пожалуй, самым важным, что определяет размах и успех внедрения новой техники в строительстве, является активное творческое участие в этом процессе широкого круга инженеров. В отрасли работает 25-тысячный отряд инженерно-технических работников высокой квалификации, в том числе 15 тысяч дипломированных инженеров. Наши инженерно-технические кадры в целом успешно справляются со своими задачами, с их особой ролью непосредственных проводников технического прогресса.

Но повседневные и неотложные дела и заботы, пусть даже самые неотложные, не должны заслонять перспективу. Такое, как принято теперь говорить, оптимальное сочетание видов, форм и направлений в деятельности инженера может быть обеспечено только при условии, что она построена на принципах, ставших внутренним убеждением человека.

Первый и главный из этих принципов – идейная убежденность, преданность делу, высокое чувство ответственности, профессиональный патриотизм.

Из этого главного, определяющего мотива деятельности вытекает и другой принцип – трудолюбие, постоянное совершенствование профессиональных знаний и мастерства. Высокая квалификация, творчество и трудолюбие, способность неустанно трудиться ради достижения цели – эти понятия неразделимы.

Можно знать принципы и правила, педантично добиваться их соблюдения, и в то же время не иметь результатов. Более того, принципы и правила в формальном их приложении могут приводить и к отрицательным эффектам. И это понятно. Деятельность человека не может быть запрограммирована заранее. На все вопросы, которые ставит жизнь, нет и не может быть заранее предусмотренных простых и категоричных ответов.

Подлинно творческой работа может стать только тогда, когда следование принципам происходит не из простой обязанности, хотя и это очень важно, а является естественным выражением убеждения, когда принципы становятся деловыми качествами, чертами, свойством характера. Это надо воспитывать в себе и в других ...

Чтобы любое хорошо задуманное дело было хорошо и выполнено, необходим контроль, сочетающийся со строгой ответственностью каждого за порученное дело. Механизм руководства должен включать обязательность, если хотите, неотвратимость ответственности, все ее элементы и формы – от устных замечаний до замены людей, не справляющихся со своим делом, не пригодных к той или иной работе ...

... С дипломом инженер получает от государства кредит доверия, который должен оплачивать честным трудом в течение всей жизни. Каждый из нас – вечный должник перед страной, народом, историей.

В условиях научно-технической революции возросла роль науки в развитии и техническом обновлении производства, резко меняется характер труда человека, в котором в большей степени проявляются творческое начало и контрольно-управленческие функции. Объектом управления становится сложный комплекс «наука – техника – производство – человек». В этих условиях научно-технический прогресс стал решающим фактором повышения эффективности общественного производства...»

После конференции академиков свозили на самые северные месторождения Тюменской области для того, чтобы они во-



**Олег
Максимович
Иванов,**
лауреат Ленинской и Государственной премий СССР, доктор технических наук, профессор, начальник Главного научно-технического управления, член коллегии Миннефтегаз-строя СССР (1972–1987).



*На отраслевой
выставке
в Раменском:
Ю. И. Боксерман,
О. М. Иванцов,
президент
Академии Наук
СССР академик
А. П. Александров,
Б. Е. Щербина,
Е. Н. Ковалев,
1980 г.*

очию убедились во всех сложностях освоения и обустройства в Заполярье. Впечатление у них от поездки было ошеломляющим. Ученые стали патриотами отрасли и очень много помогали в научных и практических делах.

Особые отношения у министерства установились с Украинской академией наук и ее президентом Б. Е. Патонем. С академией был заключен договор о творческом содружестве. Ежегодно в Киеве на совместном заседании коллегии министерства и ученого совета Украинской академии подводились итоги работы. Делегацию министерства всегда возглавлял министр. В разработках важнейших проблем отрасли с большим желанием принимали участие видные ученые – академики Г. А. Николаев, Н. С. Епиколопов, Я. М. Колотыркин, А. И. Целиков, Л. А. Мелентьев.

На базе экспериментального полигона СКБ «Газстроймашина» в подмосковном Раменском была устроена выставка достижений отрасли. На ней побывали многие руководители партии и правительства, руководители смежных с нефтегазостроителями ведомств, что, кстати, способствовало решению многих проблем отрасли, оказанию ей конкретной помощи.

Все это делалось не случайно. Щербина хорошо понимал, что для постановки грамотных технических задач перед другими отраслями необходимо принять действенные меры для развития и укрепления отраслевой науки. Были созданы новые ин-

ституты и конструкторские бюро. Кроме того, к работе над отраслевыми проблемами широко привлекали академическую и вузовскую науку. В результате были успешно решены крупные научно-технические задачи по сооружению трубопроводных магистралей и обустройству промыслов в Западной Сибири, Средней Азии, Казахстане и других районах страны.

В основу производственных программ была положена единая техническая политика, отражающая характер мобильного строительства, особенно в сложных условиях Западной Сибири. Научно-технические исследования и проектно-конструкторские разработки, осуществленные организациями Миннефтегазстроя, были ориентированы на создание прогрессивной технологии, совершенствование техники и производственных отношений в соответствии с новыми социально-экономическими условиями развития нефтегазового комплекса.

В 1970 – 1980 годах была проведена коренная перестройка организации нефтегазового строительства применительно к задачам сооружения трубопроводов нового класса в разнообразных природно-климатических условиях. В основу формирования технологии и организации нефтегазового строительства была положена объективно обусловленная прогрессивная тенденция к агрегированию сложных производственных процессов и организационных структур.

Главная цель такой перестройки – повышение народнохозяйственной эффективности нефтегазового строительства, создание в короткие сроки на высоком техническом уровне новых мощностей по добыче и транспортировке нефти и газа.

В масштабе общественного производства страны важнейшим фактором эффективности нефтегазового комплекса является рост добычи и транспортировки углеводородного сырья. Это, в свою очередь, улучшает структуру топливного баланса; стимулирует развитие энергетики, нефтепереработки, химии, производства удобрений; снижает транспортные издержки и потери; ускоряет оборот топливных грузов; улучшает транспортный баланс; способствует совершенствованию технологии в смежных отраслях – химической индустрии, металлургии, промышленности строительных материалов и других; увеличивает экспортные ресурсы, создавая материальную базу для разрядки напряженности в международных отношениях и укрепления социалистической экономической интеграции; способствует активизации платежного баланса; позволяет увеличить поставку газа на бытовые нужды, в городское жилищно-коммунальное хозяйство; снижает вредное воздействие отходов продуктов сгорания топлива на окружающую среду..

Чистый доход, получаемый народным хозяйством в результате функционирования нефтегазового комплекса, составляет весомую часть национального дохода страны. Интенсификация строительного дела состоит прежде всего в том, чтобы результаты производства росли быстрее, чем затраты на него. Она бази-



**Анатолий
Петрович
Александров,**
*трижды Герой Со-
циалистического
Труда,
академик,
Президент Акаде-
мии наук СССР
(1975–1987).*



*Знакомство
с достижениями
отрасли. Слева
направо:
Н. К. Байбаков,
В. И. Долгих,
О. М. Иванцов,
Б. Е. Щербина,
Ю. И. Боксерман,
Е. Н. Ковалев.
Раменское, 1981 г.*

руется на достижениях научно-технического прогресса, неуклонном и постоянном росте эффективности производства.

В центре внимания министерства была проверенная практикой тесная связь науки с производством, всемерное ускорение внедрения научных разработок во всех звеньях – на обустройстве промыслов, строительстве трубопроводов, сооружении наземных объектов.

Итоги десятой пятилетки показали, что отраслевая наука все более ощутимо становилась непосредственной производительной силой. За 1976 – 1980 годы было разработано 168 конструкций новых специальных строительных машин и механизмов, рекомендовано к серийному выпуску 102 образца. Заводами отрасли, а также других министерств и ведомств изготовлены 73 вида новой техники.

Создана серия новых трубоукладчиков грузоподъемностью от 6,3 до 80 тонн. Выпуском тяжелых отечественных трубоукладчиков грузоподъемностью 50 тонн на базе чебоксарского трактора было завершено создание комплекса машин, включая транспортные средства, для прокладки трубопроводов диаметром 1420 миллиметров. Разработана конструкция роторного экскаватора ЭТР-254 производительностью 1200 кубометров в час, которым можно отрывать в мерзлом грунте траншею полного профиля под трубопроводы диаметром 1420 миллиметров.

При разработке подводных траншей в водоемах глубиной до 25 метров применили созданный в отрасли земснаряд катамаранного типа ТЗР-251 производительностью 250 – 300 кубометров в час. В трассовых условиях в эти годы стали использовать комбинированные машины, выполняющие одновременно очистку и изоляцию трубопровода полимерными лентами. Создан комплекс таких машин для прокладки трубопроводов диаметром 89 – 1420 миллиметров.

Перевозку различных грузов по заболоченным участкам трассы осуществляли на болотоходе «Тюмень» грузоподъемностью более 30 тонн, представляющем собой двухзвенную машину с резинометаллическими гусеницами. Болотоход серийно выпускался Кропоткинским машиностроительным заводом Миннефтегазстроя. Создание такой машины – важное техническое достижение.

Коренные изменения произошли в сварке магистральных трубопроводов. Половину всех стыков выполняли автоматической сваркой. Была успешно решена сложная техническая проблема – автоматическая сварка «неповоротных» стыков электроконтактным способом, с использованием порошковой проволоки, газоэлектрическим методом. Особого внимания заслуживала контактная сварка.

— Меня всегда удивлял просто неуемный интерес Бориса Евдокимовича к самым разным научным исследованиям, его желание без промедления поставить их результаты на службу отрасли, — вспоминает академик Б. Е. Патон. — И надо сказать, ему удавалось это сделать. Когда в институте электросварки впервые показали контактно-сварочный комплекс «Север» для трубопроводов диаметром 1420 миллиметров, он захотел увидеть его в действии. Сварка опытным образцом комплекса шла на трассе в Хмельницкой области. Тотчас на вертолете мы полетели смотреть его работу.

Уверовав в прогрессивные начала контактной сварки, Борис Евдокимович сумел организовать ее широкое внедрение в отрасли. Более того, с его помощью было организовано изготовление этих агрегатов на Псковском машиностроительном заводе.

На северных магистралях у этой чудо-машины на сварку стыка уходило четыре минуты. Для сравнения: мастер высшей квалификации варил такой стык вручную за десять часов. Совершенствовалась технология строительства трубопроводов с применением автоматической сварки и поточно-расчлененного метода ручной сварки. Ежегодно таким способом прокладывалось 5 – 6 тысяч километров магистралей. Коллективы отдельных технологических потоков Главсибтрубопроводстроя в год прокладывали 100 – 120 километров газопроводов диаметром 1420 миллиметров.

За создание высокопроизводительной технологии и комплекса оборудования для контактной сварки трубопроводных систем большого диаметра группе работников Института элект-



**Николай
Сергеевич
Ениколопов,**
*лауреат Ленской
премии, доктор
технических наук,
академик Акаде-
мии Наук СССР.*

На Киевском испытательном полигоне отрасли, 1981 г.



росварки имени Е. О. Патона и Миннефтегазстроя была присуждена Ленинская премия.

Контактная сварка трубопроводов, являющаяся советским приоритетом в технике, получила широкое распространение. Так, американская фирма «Мак Дермотт» купила лицензию на внутритрубную технологию сварки оплавлением для морских трубопроводов, была продана лицензия на «Способ стыковой сварки трубопроводов и производства устройств для его осуществления» японской фирме «Ниппон Кокай К. К.».

В 1973 – 1990 годы стыковой сваркой оплавлением было сварено более 84 тысяч километров различных трубопроводов, в том числе около 12 тысяч километров газопроводов диаметром 1420 миллиметров. Более половины – в условиях Крайнего Севера. Все трубопроводы успешно эксплуатируются, случаи аварийного разрушения контактных стыков неизвестны.

Новые виды сварки потребовали разработки более эффективных методов контроля. Пооперационный контроль по новому методу, начиная с входного контроля и кончая силовыми испытаниями сваренного трубопровода, осуществлялись в порядке проведения технологических операций. Он охватывал все сварочно-монтажные работы.

Группа сургутских новаторов совместно с НИИХиммашем разработала и внедрила автоматизированную ультразвуковую установку для проверки качества сварных соединений, выполненных методом поворотной сварки. Появилась еще одна новинка – стенд рентгеноскопического контроля. Подача трубных секций, перемещение штанги с рентгеновским аппаратом в полости плети осуществлялось автоматически, с помощью дистанционного управления.

Общий объем контроля качества сварки с помощью приборов возрос почти на 40 процентов. Уровень контроля сварных соединений на трассах был доведен до 89 процентов. На магистральных трубопроводах диаметром 1020 – 1420 миллиметров он составлял сто процентов. Методы, обеспечивающие наибольшую чувствительность и достоверность показаний за счет применения низкоэнергетических источников излучения, а также ультразвука, составляли около 50 процентов от общего объема контроля.

На трубопроводах большого диаметра битумная изоляция была полностью заменена на полимерную. Использование ее в сочетании с оберткой, предохраняющей трубы от механических повреждений, при более совершенных методах контроля изоляционных покрытий и электрохимической защиты позволили значительно повысить противокоррозионную стойкость подземных стальных магистралей.

Для изоляции «горячих» участков трубопроводов была разработана технология покрытия труб силикатными эмалями с применением индукционного нагрева. На Казанском заводе «Синтезкаучук» наладили выпуск термостойкого пленочного материала на основе радиационно обработанного кремнийорганического каучука. Велись разработки по радиационному облучению полиэтилена в целях создания термоусадочного изоляционного материала (манжет) для сварных стыков трубопроводов из труб с заводской изоляцией. За 1976 – 1980 годы было построено свыше 500 километров газопроводов диаметром 1420 миллиметров из труб с заводской изоляцией.

За этот же период проложены участки трубопроводов диаметром 1020 миллиметров из труб с эпоксидным покрытием. Организации Миннефтегазстроя отработали технологию, оборудование и приспособления для прокладки труб с заводским покрытием. На Альметьевском трубном предприятии впервые в стране была пущена автоматическая линия изоляции труб полиэтиленом по методу экструзии. Введены в действие пять автоматических линий, рассчитанных на изготовление 500 тысяч тонн изолированных спиральношовных труб в год. Реализована принципиально новая технология изготовления спиральношовных труб диаметром 159 – 325 миллиметров, свариваемых токами высокой частоты со скоростью 20 метров в минуту, которая была разработана ВНИИметмашем, ВНИИТВЧ и организациями Миннефтегазстроя под руководством академика А. И. Целикова.

За это время на станах высокочастотной сварки выдано более миллиона тонн труб, в том числе для нужд мелиорации и сельского хозяйства 500 тысяч тонн.

Организации Миннефтегазстроя в содружестве с институтами и трубопрокатными заводами Минчермета СССР в 1977 – 1980 годы проводили исследования по определению работоспособности труб диаметром 1220 – 1420 миллиметров из экономно-легированных сталей различных марок контролируемой прокатки. Применение таких труб позволило в год сэкономить 262 миллиона рублей.

Единая техническая политика, проводимая Миннефтегазстроем в области повышения уровня индустриализации строительства наземных сооружений была основана на комплектно-блочном методе. По типу объединения «Сибкомплектмонтаж» было организовано еще восемь мобильных трестов. Несмотря на увеличение доли объемов строительно-монтажных работ,



Яков Михайлович Колотыркин,
Герой Социалистического Труда, доктор физико-химических наук, академик АН СССР, директор НИ физико-химического института им. Л. Я. Карпова (1957–1989).

выполняемых в неблагоприятных условиях Западной Сибири и европейского Севера, повышение средней единичной мощности возводимых объектов, продолжительность строительства трубопроводов, компрессорных и насосных станций только за тот период сократилась на 40 процентов.

Народнохозяйственная эффективность от внедрения комплексно-блочного метода, без учета эффекта в сфере потребления нефти и газа, по данным научно-исследовательского института экономики Госстроя СССР, составила 418 тысяч рублей на каждый миллион капитальных вложений, а с учетом эффекта в сфере потребления – значительно большую сумму.

В Миннефтегазстрое был принят программно-целевой метод решения крупных научных и технических проблем. Разработаны предложения по дальнейшему повышению эффективности строительства в Западной Сибири. Дальнейшее совершенствование организации производства и управления строительством требует перехода на сооружение трубопроводных систем «под ключ», т. е. внедрения высшей формы экономических отношений между всеми участниками инвестиционного процесса. Правда, полностью она была реализована только тогда, когда Борис Евдокимович стал заместителем председателя правительства. До этого такой вопрос пробить было невозможно.

*Б. Е. Щербина,
академик
Г. И. Марчук
и другие на
отраслевой
выставке
в Раменском,
1980 г.*



Последовательно реализовывалась отраслевая система управления качеством строительства, велись работы по повышению надежности сооружаемых объектов. В области экономики научные исследования и методические разработки были направлены на решение проблем эффективности нефтегазового комплекса и совершенствования хозяйственного механизма. Совместно с центром «Природа» организовали исследования по охране окружающей среды при сооружении трубопроводов с использованием данных аэрокосмических съемок.

Сеть научно-исследовательских и проектно-конструкторских организаций Миннефтегазстрой за 1976 – 1980 годы расширилась. Отрасль располагала научно-исследовательскими, проектными и технологическими институтами (ВНИИСТ, СибНИПИгазстрой, ВНИПИтранспрогресс, НИПИоргнефтегазстрой), конструкторскими бюро (СКБ «Газстроймашина», ЭКБ по железобетону и СПКБ «Проектнефтегазспецмонтаж»). В отрасли также создали восемь трестов «Оргтехстрой» и четыре информационно-вычислительных центра. Установили тесные контакты с институтами АН СССР, Госплана СССР, Госстроя СССР, министерств нефтяной, газовой, химической промышленности, черной металлургии.

Весьма важным для сокращения цикла «наука – производство» являлось создание лабораторно-производственной базы и подотрасли машиностроения. Разумная конгломерация в отрасли позволила максимально ускорить сроки внедрения технических нововведений.

Более того, Борис Евдокимович как человек широкого, государственного кругозора не замыкался в научном плане только на прямых проблемах отрасли. Так, по его инициативе были организованы первые работы в России по гидротранспорту угля. У Щербины действовал принцип – тот, кто не смотрит вперед, оказывается позади.

Гидротранспорт твердых материалов по трубам на небольшие расстояния применялся и раньше в нашей стране и во многих других странах. Исследованиями отечественных и зарубежных специалистов была доказана техническая возможность и экономическая целесообразность магистрального транспорта угля подобным образом.

Углепроводы по сравнению с железнодорожным транспортом обладают рядом преимуществ: непрерывностью и равномерностью потока, постоянством качества доставляемого продукта, независимостью работы от условий погоды и отсутствием негативного влияния на окружающую среду и потерь при транспортировании. Кроме того, они обладают значительной пропускной способностью при небольшом количестве обслуживающего персонала и высоким потенциалом автоматизации транспортных и погрузочно-разгрузочных операций.

К тому времени США располагали практическим опытом сооружения и эксплуатации углепроводов большой протяженнос-



Георгий Александрович Николаев,
Герой Социалистического Труда, доктор технических наук, профессор, академик АН СССР, ректор МВТУ им. Баумана.



Б. Е. Шербина в кругу семьи.

ти. В период 1957 – 1963 годов в штате Огайо действовал углепровод протяженностью 175 километров и пропускной способностью 1,2 миллиона тонн угля в год. В 1970 году был построен второй углепровод протяженностью 440 километров и грузопотоком 4,8 миллиона тонн угля в год. Этот трубопровод обслуживали примерно 50 человек, работающих в три смены. В различных штатах США спроектированы углепроводы общей протяженностью порядка 20 тысяч километров суммарной пропускной способностью 250 миллионов тонн в год.

Таким образом, зарубежный опыт проектирования, строительства и эксплуатации действующих углепроводов показал, что в то время определилась тенденция ускоренного развития магистрального гидротранспорта угля как в еще не освоенных районах, так и в районах с развитой сетью железнодорожного транспорта. Работы по созданию водоугольного топлива как альтернативы нефти получили развитие в США, Канаде, Швеции, Японии, Китае и других странах, начиная с 1970 года.

Для изучения транспортировки угля на значительные расстояния в 1977 году делегация советских специалистов посетила в США один из углепроводов. После ее возвращения было принято решение о разработке технико-экономического обос-

нования на строительство углепровода Белово — Новосибирск. Технология транспортировки сырья была принята такая же, как на американском углепроводе.

В 1983 году в системе Миннефтегазстроя создали Всесоюзный научно-исследовательский и проектно-изыскательский институт Гидротрубопровод, которому передали функции генерального проектировщика. Вскоре было разработано новое техническое задание. При этом предлагалось заменить технологию приготовления угольной суспензии. По американской технологии на новосибирской ТЭЦ-5 предстояло выполнить большой объем работ по обезвоживанию угля, очистке и утилизации воды. Специалисты института доказали целесообразность подачи высококонцентрированной водоугольной суспензии с применением специальных добавок и прямого сжигания ее в котлах по мазутной схеме. Это был совершенно новый подход к транспортировке угля.

Технология была реализована на опытно-промышленном углепроводе Белово — Новосибирская ТЭЦ. Это была прорывная технология, технология XXI века.

Много было сделано и по транспорту на магнитной подвеске. Были у Бориса Евдокимовича и увлечения, которые не приносили реальных плодов. Как это случилось с разновидностями контейнерного транспорта. И в этом повинно его удивительное отношение к ученым и их идеям. К сожалению, не всегда ученые оказывались на высоте, а их идеи проверенными. Удариться лбом о стену — это еще не значит изучить стену.

Естественно, возникал вопрос при таком преданном, другого слова не нахожу, отношении к науке — почему он сам не стремился стать ученым? Профессор Олег Максимович Иванцов неоднократно предлагал ему — мол, помогу сделать диссертацию. На что Борис Евдокимович неизменно отвечал:

— Вы же видите мою занятость, а следовательно, серьезно этим делом заняться не могу. Уповать только на помощь — не мой принцип. А потом, ведь известно, что каждый человек стоит ровно столько, сколько остается от него жизненного опыта и продолжается в опыте следующих поколений. И не важно, с диссертацией он или нет.

С первых дней работы в отрасли Б. Е. Щербина выстроил для себя и коллегии министерства целый ряд принципиально важных приоритетов, которые должны были неукоснительно выполняться. Я перечисляю их по сохранившимся у меня записям. Итак, во главе угла:

— главные стройки газовой и нефтяной промышленности, которые по большому счету обеспечивали ежеквартальные, ежегодные приросты добычи, подготовки и транспортировки газа и нефти в целом по стране;

— дисциплина выполнения на этих стройках (их в шутку называли «рапортабельными» — по завершении строительства министерство докладывало ЦК КПСС и правительству) суточных,



**Григорий
Николаевич
Судобин,**
лауреат Государственной премии СССР, заслуженный строитель РСФСР, заместитель Министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР (1973–1991).



*Министр
Б. Е. Щербина на
Вензелинском за-
воде, построенном
Главсибтрубопро-
водстроем для вы-
пуска объемно-
блочных жилых
домов, 1975 г.*

***На странице
справа:***

*На трассе газо-
провода Медве-
жье — Центр.
Разговор в изоля-
ционно-укладоч-
ной колонне.
1975 г.*

недельных, месячных, квартальных, годовых заданий, ответственность за своевременное выполнение этих заданий заместителей министра, начальников главков, управляющих трестами, начальников СМУ и потоков, бригадиров ведущих бригад;

- привлечение ученых Академии наук СССР, Академии наук Украины, ведущих институтов страны и Миннефтегазстроя к решению технологических и технических проблем строительства этих мощнейших по производительности объектов, сооружаемых в условиях болот, вечной мерзлоты, очень низких температур, бездорожья;

- приобретение на мировом рынке современной высокопроизводительной техники для строительства сверхмощных трубопроводов. (На это и на трубы большого диаметра, изоляционные материалы Борису Евдокимовичу непостижимым образом удавалось ежегодно получать необходимые суммы валюты.);

- одна из главнейших социальных задач – увеличение объемов собственного жилищного строительства, переселение в благоустроенные дома из бараков, балков, вагончиков;

- дальнейшее развитие блочного и блочно-комплектного метода строительства как по объему, так и по большей заводской готовности;

– развитие всех видов связи, диспетчеризация, компьютеризация основных направлений деятельности министерства.

Это не все приоритеты, но я ограничусь этими. Надо ли говорить, что над всем этим стоял человек-лидер, обладавший огромной волей, недюжинными организаторскими способностями, человек, каких сегодня, к сожалению, мало – искренне преданный делу.

В министерстве сразу поняли: пришел большой политик, хорошо знающий значение нефти и газа для своей страны, для всего социалистического лагеря, для мировой политики. И действительно, Щербина отлично понимал, что строительство является одним из основных инструментов развития добычи углеводородного сырья. Не только понимал и осознавал, но и направлял свои недюжинные организаторские способности в равной степени как на выполнение и перевыполнение поставленных перед министерством задач, так и на показ окружающему миру высокого значения Миннефтегазстроя и его огромной роли в невиданном развитии нефтяной и газовой промышленности.

Сейчас многие признают, что особые качества руководителя крупного масштаба проявились у Бориса Евдокимовича в период, когда он возглавлял союзное Министерство строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности.

Вот как оценил годы самостоятельной деятельности Миннефтегазстроя сам Б. Е. Щербина в книге «Строители газопроводов», вышедшей в 1990 году:



Георгий Альбертович Арндт,
кандидат технических наук,
заместитель министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР (1980–1982).





Президент Академии Наук СССР, академик А. П. Александров знакомится с отраслевыми образцами новой техники. Раменское, 1979 г.

«Эти годы позволили отработать, как теперь говорят, новое мышление для реализации крупной строительной программы. Она была в 1980 году рассмотрена в Центральном Комитете КПСС и правительстве. Ставилась задача вдвое поднять энерговооруженность строительных организаций и в 1,5 раза повысить темпы сооружения трубопроводов.

Но это уже были другие магистрали по мощности, по давлениям и диаметрам. Был взят курс на строительство нефтепроводов из труб диаметром 1220 миллиметров, а газопроводов – 1420 миллиметров. Рассматривались проекты создания газопроводов на давление до 100 атмосфер. Реализовать это давление пока не удалось из-за технических трудностей перевооружения трубного производства и предприятий энергетического машиностроения.

Узловые программы, если коротко сказать, сводились к поиску и решению следующих проблем: выбор наиболее эффективных трубопроводных систем; «коридорная» композиция потоков нефти и газа, и компоновки магистралей; комплектно-блочное строительство, при котором строительные площадки превратились в сборочные модулей и даже готовых сооружений, изготовленных в заводских условиях. Их монтаж осуществлялся специализированными подразделениями; одной из коренных проблем в строительстве магистралей была организация сварочного дела и контроль за качеством сварки. Наиболее крупным техническим вкладом стала электроконтактная

сварка на принципах, разработанных институтом сварки украинской Академии наук и институтами министерства. Созданные сварочные машины обеспечили высокую надежность стыков и высочайшую производительность. Для безопасности на ответственных участках введен дублирующий контроль сварных соединений и испытание трубопроводов давлением до предела текучести трубного металла; принципиально новой создавалась производственная база, сориентированная на комплектно-блочное и полносборное строительство, в том числе и для гражданских объектов;

заново создавалось собственное машиностроение и стройиндустрия для модернизации и изготовления механизмов для трубоукладочных работ, рытья траншей, сооружения речных переходов, изготовления трубных деталей, вплоть до строительства вахтовых поселков, финских бань, столовых, спортивных комплексов с плавательными бассейнами для трассовых поселков. Сегодняшнее машиностроение отрасли превышает объем 250 миллионов рублей; нерешенной остается в стране проблема заводской изоляции труб. Металлургии не выполнили данные им поручения. Химическая промышленность не организовала изготовление изоляционных материалов. Строители вынуждены были создать собственные мощности для производства изоляционных материалов; многое своими силами сделали строители по изготовлению приборов диагностики. Приборостроительные министерства сорвали выпуск средств автоматики и телемеханики для управления системами на промыслах и магистралях.

Создание в отрасли мощностей по выпуску изоляционных материалов, трубных деталей, приборов и многого другого было, конечно, в большей мере вынужденным. Но в принципе крупные отрасли, концерны, ассоциации должны быть в пределах разумного универсальными конгломератами. Узкоспециализированные, они, как правило, хуже сбалансированы по ресурсам и обязательно отстают в оснащении новой техникой, приборами контроля и диагностики.

Особое место в программе отрасли отводилось ориентации подразделений на поточное строительство, вахтовый метод производства. Повышению заинтересованности в труде способствовал рост зарплаты, что явилось следствием значительного роста производительности труда. Особое место отводилось обустроенности быта на трассах. Тресты старались создать сервис не ниже, чем он был в городах. Телевидение, медицинское обслуживание и другие меры отраслевыми подразделениями были запрограммированы в специальных планах культурно-бытового обслуживания, утверждаемых коллегией министерства”.



**Петр
Иванович
Кузин,**
*заслуженный
строитель РСФСР,
начальник Глав-
нефтегазпромст-
ройматериалы
Миннефтегаз-
строя СССР
(1972–1984).*

ЭФФЕКТИВНОЕ РЕШЕНИЕ

Деятельность отрасли характеризовалась высокими темпами развития, целевой направленностью, размещением объектов строительства в отдаленных труднодоступных районах, мобильностью трассовых работ при значительной их протяженности, непрерывным увеличением удельного веса магистральных трубопроводов нового технического класса, высокой внутренней специализацией работ и так далее.

Ситуация в министерстве в начальном периоде была сложная. Задачи, стоящие перед отраслью, значительно превышали возможности. Лишь в течение нескольких последующих лет удалось нарастить мощности, позволяющие справляться с поставленными задачами.

Коренным образом обстановка изменилась после проведения в министерстве мероприятий по совершенствованию системы организации и управления строительством и промышленностью. И это стало определяющим фактором при решении задачи ускоренного развития нефтяной и газовой промышленности.

*В. Э. Дыминц,
В. Гридин,
Б. Е. Щербина,
М. Х. Хуснутдинов,
О. И. Иванцов
в Раменском,
1980 г.*



Для комплексного ведения работ на линейном строительстве и ускорения ввода в действие трубопроводных систем в 1979 году в Москве, Уфе, Ростове-на-Дону, Киеве были созданы главные трубопроводостроительные управления на хозрасчете. Создание этих подразделений вместе с ранее образованным в Тюмени Главсибтрубопроводстроем, а позже в Сургуте – Главтюменьтрубопроводстроем позволило практически завершить формирование среднего звена комплекса для сооружения магистральных газонефтегазотранспортных систем.

Одновременно с созданием этих главков в Москве были образованы два специализированных хозрасчетных главных управления – по монтажу технологического оборудования, а также по производству электромонтажных и специальных работ. Для сооружения переходов магистральных трубопроводов через водные преграды было создано крупное объединение «Союзподводтрубопроводстрой».

Учитывая, что Западная Сибирь – главный район, где наращивалась добыча нефти и газа, и что более половины объемов подрядных работ по производственному строительству и свыше 60 процентов программы по объектам гражданского строительства приходилось на эти районы, комплексное обустройство нефтяных месторождений в Тюменской области было возложено на Главтюменьнефтегазстрой. А работы по сооружению промысловых и магистральных нефтепроводов – на Главтюменьтрубопроводстрой. Обустройством газовых промыслов в Уренгое, Ямбурге и других местах занимался Главуренгойгазстрой.

Сооружение газовых магистралей в пределах Тюменской области осуществлял Главсибтрубопроводстрой. Изготовление комплектно-блочных устройств, их транспортировку и монтаж в этом районе выполняло объединение «Сибкомплектмонтаж», а жилищное строительство в полномасштабном исполнении – Главзапсибжилстрой.

Для проведения единой технической политики, внедрения достижений научно-технического прогресса в области производства строительных материалов и конструкций, машиностроения, организации использования строительных машин и механизмов, комплексной механизации и автоматизации строительно-монтажных работ, сокращения затрат ручного труда хозрасчетные Главнефтегазстроймеханизация и Главнефтегазпромстройматериалы были преобразованы в соответствующие функциональные главные управления. А на базе предприятий и организаций, входивших в их состав, созданы всесоюзные объединения «Союзнефтегазстройконструкция» и «Союзремонттрубопроводтехника».

Подверглась перестройке и структура входящего в главные управления основного производственного звена, которым являются строительно-монтажные тресты. Вместо традиционной специализации по основным этапам работ – земляные, свароч-



**Арутюн
Амбарцумович
Будяган,**
*заслуженный
экономист РСФСР,
начальник
Главного планово-
экономического
управления,
член коллегии
Миннефтегаз-
строя СССР
(1972–1987).*



*Б. Е. Щербина
и Г. И. Усманов на
стройках в Татар-
ской АССР, 1982 г.*

ные, изоляционные, монтажные – за основу была принята специализация по конечной строительной продукции с учетом подвижного характера работ. В качестве основных типов строительных предприятий были организованы – комплексный трест линейного трубопроводного строительства, мобильный трест комплектно-блочного строительства, работающий на началах субподряда у территориального треста, и трест жилищно-гражданского строительства, работающий по единому плану с домостроительным комбинатом или самостоятельно.

В трубопроводном тресте основными производственными единицами являлись комплексные потоки и механизированные колонны. Специализация – организационный фундамент потока. Подобно тому, как здание складывается из отдельных элементов, так и четкая специализация отдельных звеньев строительного-монтажного конвейера в одном потоке приводила к созданию гармонично действующей структуры, связывающей в не-

прерывную цепочку весь технологический процесс и гарантирующий высокое качество производства работ.

Специализация в данном случае не только средство осуществления технологии в потоке, предусматривающее высокое исполнительское мастерство, но и путь к строгой конкретизации определенного вида работ и обязанностей каждого исполнителя, что в итоге приводило к быстрейшему получению конечной строительной продукции.

В состав трестов комплексно-блочного строительства входили предприятия по производству блок-боксов или их элементов, сборочно-комплектовочные базы, где велись комплектация оборудования, сборка блоков и монтаж всех видов оборудования в блок-боксах. Мобильные монтажные бригады завершали строительный цикл и участвовали в сдаче законченных объектов. Тресты комплексно-блочного строительства, как и объединение «Сибкомплектмонтаж», вели хозяйство на строительном балансе, что стимулировало все звенья коллектива на сдачу законченных объектов. Эти тресты входили в крупные объединения или в производственные главки. Оперативное руководство и контроль на особо важных стройках Миннефтегазстрой осуществлял через производственно-распорядительные управления в Москве, Тюмени, Казани.

Проведенная работа по совершенствованию структуры управления позволила довести загрузку одного строительного-монтажного треста в среднем до 3-4,2 миллиона рублей, а одного управления – до 5,3 миллиона рублей. Более 87 процентов строительных организаций по оплате труда были отнесены к первой группе. При росте в 1980 году объемов подрядных работ на 21 процент по сравнению с 1975 годом численность работников аппарата управления по действующим организациям была сокращена на 10 тысяч человек, а расходы на управление – на 30 миллионов рублей.

Нарастающие темпы работ, рост производительности, сокращение сроков строительства подтверждали эффективность вновь созданных структур управления.



Анатолий Павлович Весельев,
лауреат Государственной премии СССР, кандидат экономических наук, заместитель Министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР (1979–1991).

ТРУБОПРОВОДНЫЙ БУМ

Среди важнейших проблем экономической стратегии государства семидесятых и последующих годов XX столетия, ориентированной с учетом складывающейся демографии на более высокий уровень интенсификации и эффективности общественного производства, особо важное место отводилось топливной энергетике, прежде всего, газовой и нефтяной промышленности. Кардинальные вопросы ее опережающего развития теснейшим образом связывались с высоко рациональным размещением производств и производительных сил, решением транспортных задач, всемерным развитием магистрального трубопроводного транспорта.

Семидесятые годы стали важнейшим периодом в строительстве магистральных трубопроводов. Сформировалась новая самостоятельная транспортная отрасль народного хозяйства — Единые газонефтеснабжающие системы страны. Развитие сети трубопроводов опережало приросты добычи нефти и газа. Удвоилась протяженность трасс. Перекачка топлива по ним возросла в четыре раза.

Решению этих задач способствовало создание специализированной строительной отрасли. Миннефтегазстрой стал круп-

*На трассе
газопровода
Надым — Пулга.
Слева направо:
К. В. Яо, Е. Ф. Козлов,
Ю. Н. Пермыкин,
А. И. Черников,
Е. Н. Алтунин,
Б. Е. Щербина,
Г. П. Богомяков,
В. Г. Чирсков,
1975 г.*



ной фирмой с высоким научно-техническим потенциалом, развитой сетью структур и организаций, возросшей энерговооруженностью и крепнущей индустриальной базой.

В 70 – 80-е годы были выполнены крупномасштабные программы строительства, объективно обусловленные необходимостью опережающего развития энергетики и химической промышленности. Этими ведущими отраслями, определяющими темпы роста материального производства и национального дохода СССР.

Ускоренное интенсивное вовлечение в народное хозяйство нефтяных и газовых месторождений стало центральной задачей всей экономики СССР, а создание мощных систем магистральных трубопроводов – одним из главных вопросов решаемой проблемы. Практическое претворение в жизнь этой государственной важности задачи осложнялось тем, что основные потоки нефти и газа из северных районов Западной Сибири, отличающихся экстремальными природно-климатическими условиями, надо было направлять главным образом в центр страны.

Подземные топливные трассы на значительном расстоянии приходилось прокладывать в заболоченной тундре и вечномерзлых грунтах. Строительно-монтажные работы велись только в зимнее время. Суровый климат, слабо развитые дорожно-транспортная сеть и производственная база, недостаток трудовых ресурсов, отсутствие социальной инфраструктуры – все это усложняло организацию строительства и требовало принципиально нового подхода к решению всего комплекса производственно-экономических и социальных вопросов.

За основу организации строительного производства в Западной Сибири были приняты максимальная индустриализация, поточная технология, комплектно-блочный метод, межрегиональное использование трудовых ресурсов, планирование и оценка деятельности предприятий и организаций по конечной продукции. За эти годы тружениками отрасли были решены крупные целевые задачи по обустройству нефтяных и газовых месторождений Западной Сибири, Казахстана, Коми АССР, других районов страны, сооружению мощных трубопроводных магистралей, газоперерабатывающих заводов.

В 1971 – 1975 годах благодаря высоким темпам роста добычи газа и нефти в СССР бурными темпами развивалась топливно-энергетическая отрасль. За пять лет почти в триста раз выросла годовая добыча газа, достигнув в 1975 году 289 миллиардов кубометров, а нефти вместе с газовым конденсатом в этот год добыли 490 миллионов тонн. На 150 миллионов тонн больше, чем в 1970 году. Такие темпы роста стали возможны благодаря тому, что строители ввели в действие большое количество новых мощностей газовой и нефтяной индустрии и трубопроводного транспорта.

Главной топливно-энергетической базой страны стала Западная Сибирь, где за эти годы были открыты десятки мощных нефтяных и газовых месторождений.



**Иван
Иванович
Мазур,**
*доктор технических наук,
профессор,
заслуженный
строитель РСФСР,
заместитель Министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР (1986–1991).*



*Награда за
добросовестный
труд.*

Миннефтегазстрой выполнил задание этих лет по вовлечению в эксплуатацию новых месторождений газа и нефти Тюменской и Оренбургской областей, полуострова Мангышлак, Коми АССР. В строй были введены новые мощности по утилизации газа на 6,6 миллиарда кубометров в год, в том числе Нижневартовский и Грозненский газоперерабатывающие заводы.

В 1971 – 1975 годы было построено 55 тысяч километров магистральных трубопроводов, из них 33 тысячи километров газопроводов, 21 тысяча километров нефтепроводов и нефтепродуктопроводов. Протяженность трубопроводного транспорта страны увеличилась в 1,5 раза и достигла 160 тысяч километров.

Нефть стала поступать потребителям по новым транспортным системам, таким, как Уса — Ухта — Ярославль — Москва, Самолтор — Тюмень — Альметьевск, Александровское — Ашкери-Судженск — Красноярск — Иркутск, Куйбышев — Тихорецкая — Новороссийск, Нижневартовск — Курган — Куйбышев. Была завершена вторая очередь нефтепровода «Дружба». Общая протяженность нефтепровода, вобравшего в себя сырье Башкирии, Татарии, Удмуртии, Мангышлака и Западной Сибири, достигла почти 10 тысяч километров.

За эти годы были построены и введены в эксплуатацию важнейшие газопроводные системы и магистрали, такие, как Средняя Азия — Центр, Медвежье — Центр, Оренбург — Новопсков, Ухта — Торжок... В эти годы на газопроводных системах были введены в работу 270 компрессорных станций.

В мае 1972 года на севере Тюменской области началось освоение месторождения Медвежье, а уже в начале 1978 года добыча газа здесь достигла проектной мощности — 65 миллиардов кубометров в год. На промысле были построены мощные установки по очистке и осушке газа, а также сооружены газопроводы, которые образовали многониточную систему на центральном направлении.

Первой ласточкой, возвестившей, что министерство движется в правильном направлении, явилось приветствие Центрального Комитета КПСС и Совета Министров СССР, полученное в октябре 1974 года в связи с вводом в действие газопровода Медвежье — Урал — Поволжье — Центр. Тюменский газ впервые поступил в центральные районы европейской части страны и в Москву.

«Трасса этого крупнейшего сооружения протяженностью около 3 тысяч километров проходит по районам вечной мерзлоты, болотам и тайге, пересекает многочисленные реки и горы. При сооружении газопровода была применена новая технология строительства магистральных трубопроводов, получила дальнейшее усовершенствование комплексно-поточная система строительства, что позволило значительно повысить производительность труда. Успех дела обеспечили широкое развернутое социалистическое соревнование, энтузиазм и массовый трудовой героизм строителей», — отмечалось в приветствии.

Потом таких приветствий будет много.

В 1975 году масштабы строительства в Тюменской области увеличились в четыре раза по сравнению с 1970 годом. В 1971 — 1975 годы было внедрено поточное строительство магистральных трубопроводов крупными механизированными комплексами с использованием поточно-расчлененного метода сварки труб газозащитными электродами. При этом на отдельных участках темп сварки, изоляции и укладки труб механизированными комплексами достигал 1,7 километра за смену, а при двухсменной работе — 2,5 километра.

Эти годы стали периодом формирования и реализации новой технической политики в строительном производстве, создания современной техники, совершенствования технологии строительного производства, повышения уровня индустриализации, а также качества и надежности систем трубопроводного транспорта.

В 1976 — 1980 годы ускоренное вовлечение в народное хозяйство нефтяных и газовых месторождений стало центральной задачей всей экономики СССР, а создание мощных систем магистрального трубопроводного транспорта — одним из главных инструментов ее решения. За эти годы в стране добыча нефти с газовым конденсатом возросла с 490,8 до 603,2 миллио-



**Феликс
Валеевич
Мухамедов,**
лауреат Государственной премии СССР, заслуженный строитель РСФСР, заместитель Министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР (1986–1991).



*Министр
Б. Е. Щербина на
трассе
газопровода
Уренгой —
Челябинск, 1978 г.*

на тонн, а газа — с 289,3 до 435,2 миллиарда кубометров. Особенно большой прирост дала Западная Сибирь — добыча нефти увеличилась с 142,3 до 313,2 миллиона тонн, а газа — с 36,4 до 160 миллиардов кубометров.

В семидесятые годы протяженность сети магистрального транспорта возросла в два раза — со 105 до 210 тысяч километров, а объем перекачки топлива увеличился вчетверо. Строительство трубопроводов тогда значительно опережало приросты добычи нефти и газа. Важнейшими трубопроводными магистралями, введенными в эти годы, были: нефтепроводы Нижневартовск — Курган — Куйбышев — Лисичанск — Одесса (диаметром 1020 — 1220 миллиметров, протяженностью 3900 километров), Сургут — Горький — Полоцк (диаметром 1020 миллиметров, протяженностью 3250 километров), Омск — Павлодар, Каламак — Шевченко — Гурьев — Куйбышев, Самгори — Батуми; нефтепродуктопроводы Уфа — Мичуринск, Грозный — Ростов-на-Дону, Тобольск — Южный Балык; аммиакопровод Тольятти — Одесса.

Аммиакопровод Тольятти — Одесса — уникальное сооружение. И прежде всего по техническим решениям автоматизированной системы управления. Построен он из труб диаметром 325 миллиметров, общей протяженностью с отводами на Горловку 2400 километров. Первая очередь аммиакопровода была сооружена в 1979 году, а целиком он вступил в строй в 1980 году. На трассе было сооружено 15 насосных перекачивающих станций. Регулиро-

вание режима и контроль над работой магистрали осуществлялся автоматизированной системой управления, средствами телемеханики и электронно-вычислительными машинами.

Особенно широкий размах в 1976 – 1980 годах приобрело строительство объектов для газовой промышленности. В короткие сроки были обустроены и введены в действие месторождения газа в Западной Сибири, Средней Азии и Оренбуржье. Сданы в эксплуатацию мощные сверхдальние газотранспортные системы: Уренгой — Медвежье — Пунга — Ухта — Грязовец — Торжок — Минск — Ужгород; Уренгой — Пунга — Нижняя Тура — Пермь — Казань — Горький — Москва; Уренгой — Вынгапур — Челябинск — Петровск — Новопсков; Оренбург — Западная граница; Оренбург — Домбаровский; Нижневартовск — Томск — Новосибирск; Томск — Новокузнецк; Шуртан — Сырдарьинская ГРЭС. С вводом в действие газопровода Уренгой — Пунга — Вуктыл — Ухта — Торжок — Минск — Ужгород тюменский газ достиг западных районов страны. Протяженность этой системы составила более 4 тысяч километров, на ней действовали 35 компрессорных станций.

Сооруженные в 1980 году газотранспортные системы, транспортирующие тюменский газ, достигли производительности около 160 миллиардов кубометров в год. Вместе с тем были нужны более высокие темпы развития газовой промышленности.

Предложения по ускоренному развитию газовой промышленности выдвигались С. А. Оруджевским и Б. Е. Щербиной и активно поддерживались Н. К. Байбаковым. Имелось в виду повысить темп газификации страны и получить средства для создания отечественных мощностей по производству оборудования для нефтяной и газовой промышленности. Так как для реализации программы ускоренного развития газовой промышленности были необходимы огромные первичные финансовые средства и материальные ресурсы, а принятие окончательного решения затягивалось, то требовалось согласие высшего руководства. И здесь исключительную роль сыграл Борис Евдокимович. Используя свое близкое знакомство с одним из руководителей Управления делами ЦК КПСС, он направил Л. И. Брежневу в Крым, где тот тогда отдыхал, специальную записку.

В небольшой записке сжато выдвигались предложения об ускоренном развитии газовой промышленности как важнейшем средстве решения обостряющихся в стране социальных и экономических проблем, о строительстве экспортного газопровода в Европу. Предлагалось основной упор сделать на одиннадцатую пятилетку (1981 – 1985), а в дальнейшем к 1993 – 1994 годам выйти на добычу одного триллиона кубометров газа в год. Этот период был определен, исходя из потенциальных запасов газа и строительных возможностей. Записка быстро попала к Л. И. Брежневу, на ней он сделал четкую и категоричную резолюцию. Сразу все закрутилось: быстро формировались соответ-



**Лев
Иванович
Кудрявцев,**
*начальник Управления
руководя-
ющих кадров и учеб-
ных заведений,
член коллегии
Миннефтегаз-
строя СССР
(1973–1988).*



*С академиком
А. П. Александровым.
В спорах производ-
ства и науки рож-
далась истина.*

ствующие постановления ЦК КПСС и Совета Министров СССР, необходимые программы.

В бытность СССР на каждую пятилетку составлялся пятилетний план развития народного хозяйства. Стержнем этого плана был документ «Основные направления экономического и социального развития страны», который утверждался на съездах партии. Вот такими «направлениями» на 1981 – 1985 годы и на период до 1990 года были поставлены задачи: довести уровень добычи газа в 1985 году до 600 – 640, в том числе в Западной Сибири – до 330 – 370 миллиардов кубометров; нефти с газовым конденсатом – до 630, в том числе в Западной Сибири – до 395 миллионов тонн.

На XXVI съезде партии одиннадцатая пятилетка была определена как пятилетка ускоренного развития газовой промышленности. Небольшая записка Б. Е. Щербины привела к большому народно – хозяйственному успеху. Благодаря огромной помощи государства и самоотверженной работе строителей, газовиков, коллективов многих других отраслей промышленности задания программы были перевыполнены. Всего за пять лет

прирост добычи газа составил более 200 миллиардов кубометров в год. Ничего подобного в мировой практике не было.

Состоявшийся в ноябре 1981 года Пленум ЦК КПСС предусматривал строительство и ввод в эксплуатацию пяти магистральных газопроводов Западная Сибирь — Центр, а также экспортного газопровода Уренгой — Помары — Ужгород. Общая стоимость сооружения шестиниточной газотранспортной системы превосходила затраты на строительство БАМа, КамАЗа, ВАЗа и Атоммаша, вместе взятых. За 1981 — 1985 годы объем строительно-монтажных работ, выполненных Миннефтегазстроем, достиг 30 миллиардов рублей, превысив в 1,5 раза объемы 1975 — 1980 годов. Было построено и введено в эксплуатацию 61 тысяча километров магистральных трубопроводов, в том числе 43,4 тысячи километров газопроводов, 10 тысяч километров нефтепроводов и 7,6 тысячи километров продуктопроводов и прочих магистралей.

Была сооружена уникальная в инженерно-техническом отношении шестиниточная система трансконтинентальных газопроводов Западная Сибирь — Центр — Западная Европа общей протяженностью свыше 20 тысяч километров и пропускной способностью в 200 миллиардов кубометров газа в год. Построено и введено в действие 320 компрессорных и насосных перекачивающих станций. По новым нефтепроводам Сургут — Полоцк, Холмогоры — Сургут — Пермь — Клин, Павлодар — Чимкент, Грозный — Баку, Саратов — Кузьмичи западносибирская нефть пришла к потребителям. Построен был также продуктопровод для транспортировки нефтепродуктов с заводов Западной Сибири в Поволжье. В Прикаспийском нефтегазовом комплексе были построены установки для добычи нефти, для очистки от серы и осушки газа на Жанажольском промысле. На год раньше намеченного срока был введен в действие комплекс объектов на новом газоконденсатном месторождении в Карачаганаке, рассчитанный на ежегодную добычу 3 миллиардов кубометров газа и 2 миллионов тонн конденсата.

В 1981 году были построены и введены в действие нефтепроводы: Ярославль — Андреанополь — Полоцк, участок Пермь — Альметьевск, Тюмень — Юргамыш; газопроводы: первая нитка системы Западная Сибирь — Центр, Уренгой — Ухта — Грязовец, Сакар — Чарджоу в Туркмении.

В Узбекистане в 1981 году досрочно ввели в действие третью очередь Мубарекского газоперерабатывающего завода. В 1982 году досрочно сдали в эксплуатацию газопровод Уренгой — Петровск диаметром 1420 миллиметров и протяженностью 2731 километр (вторая нитка системы Западная Сибирь — Центр) с 24 компрессорными станциями.

Ускоренное строительство газопроводов в 1981 и 1982 годах, запланированных на одиннадцатую пятилетку, позволило досрочно начать эксплуатацию газовых магистралей Уренгой — Грязовец и Уренгой — Петровск, а также закончить в основном работы по сооружению линейной части третьей нитки этой си-



**Анатолий
Дмитриевич
Баринов,**
*начальник Главного
управления ра-
бочего снабжения
Миннефтегаз-
строя СССР
(1974–1987).*



*Борис Евдокимович
с внуком Борисом.*

стемы — Уренгой — Новопсков и приступить к прокладке самой крупной по протяженности магистрали — экспортного газопровода Уренгой — Помары — Ужгород.

В 1983 году были сданы в эксплуатацию нефтепроводы Павлодар — Чимкент и Грозный — Баку, а также газопроводы Сибирь — Центр (третья нитка) и Уренгой — Новопсков с 30 компрессорными станциями...

Министерство решало и зональные строительные задачи по месту постоянного размещения территориальных организаций, главным образом в Татарии, Башкирии, Средней Азии, Тюменской области, Коми АССР и других. Построили крупные объекты для автомобилестроения — заводы-спутники КамАЗа и ВАЗа, предприятия строительного машиностроения, химической индустрии. Строительство подразделений отрасли и ввод в строй действующих новых фарфорофаянсовых заводов, хлопкопрядильных фабрик и других предприятий легкой промышленности стало существенным вкладом в решение задачи увеличения выпуска и повышения качества товаров народного потребления.

Были выполнены значительные объемы работ на объектах, составляющих материальную базу агропромышленного комплекса. Сдали в эксплуатацию крупные предприятия для пищевой и мясомолочной промышленности — заводы, комбинаты, холодильники. Для сельского хозяйства построили животноводческие комплексы на 148 тысяч голов крупного рогатого скота, птицефабрики на

305 тысяч кур-несушек, тепличные комбинаты, водоводы общей протяженностью 700 километров и другие объекты.

Наряду с реализацией обширной программы внутри страны Миннефтегазстрой принял участие в строительстве нефтегазовых объектов за рубежом, всемерно укреплял техническое и экономическое сотрудничество со странами социалистического содружества и развивающимися государствами. Эти задачи решали специализированные подразделения отрасли: объединения «Союзинтергазстрой» и «Союззагрангаз». По магистральному газопроводу «Союз», построенному на интеграционной основе, газ экспортировался в европейские социалистические страны.

Весомый вклад в укрепление экономики страны и упрочение международных экономических связей внесли труженики Миннефтегазстроя как своими отечественными, так и зарубежными стройками. Они оказали немалое техническое содействие Монгольской Народной Республике в строительстве нефтебаз в ряде городов. Славно потрудились советские строители в Социалистической Республике Вьетнам, где они строили нефтепродуктопровод, а также насосные станции и резервуарные парки. Была оказана помощь Народной Республике Болгария в прокладке системы газопроводов из труб диаметром 1020, 700 и 500 миллиметров общей протяженностью 459 километров. Советские специалисты построили двухниточный подводный переход газопровода СССР — НРБ большого диаметра через реку Дунай. В Венгерской Народной Республике проложили газопровод. Новые магистрали вместе с ранее созданными системами — нефтепроводом «Дружба», газопроводами «Союз» и «Братство» — способствовали улучшению топливно-энергетического баланса стран социалистического содружества.

В соответствии с межправительственными и межведомственными соглашениями осуществлялось научно-техническое сотрудничество с зарубежными странами путем участия специалистов министерства в работе Совета экономической взаимопомощи, Международного газового Союза, Европейской экономической комиссии ООН (Комитет по газу), Межправительственных комиссий и отраслевых рабочих групп по экономическому и научно-техническому сотрудничеству с шестнадцатью странами — Польшей, ГДР, Чехословакией, Венгрией, Болгарией, Румынией, Югославией, Ираном, Ираком, Францией, Италией, Канадой, Финляндией, Японией, Австрией, Нидерландами. Советский природный газ поступал во многие из этих стран.

Связи с развивающимися странами выразились главным образом в строительстве на их территории «под ключ» объектов нефтяной и газовой промышленности. В Нигерии осуществили полученный по конкурсу подряд на сооружение тысячи километров нефтепродуктопроводов, которые были сданы в эксплуатацию в 1979 году. В Ираке построили трубопроводы Багдад — Басра, Румейла — Насирия, резервуарные парки, нефтебазы. В Аф-



**Сергей
Карпетович
Аракелян,**
лауреат Государственной премии СССР, Заслуженный строитель РСФСР, заместитель Министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР (1978–1991).



ганистане — газовые промыслы и газопровод. Советские строители вели работы в Анголе, Ливии, Ираке и других странах.

Удельный вес трубопроводного транспорта в грузообороте СССР из года в год возрастал. В 1986 году достиг трети общего грузооборота по стране. В США этот показатель тогда же составлял менее 20 процентов. По приросту объема перевозок и грузооборота трубопроводный транспорт нефти и нефтепродуктов занимал второе место после железнодорожного транспорта, а по производительности труда опережал все виды транспорта. Народному хозяйству страны нефтепроводный транспорт ежегодно обходился дешевле железнодорожных перевозок на сумму до 2,5 миллиарда рублей.

Такой экономический эффект достигался не только за счет технико-экономических особенностей трубопроводного транспорта — прокладка трубопроводов по кратчайшему расстоянию, относительно малое удельное сопротивление движению, герметичность, независимость от климатических условий, высокий уровень автоматизации, низкая трудоемкость и другое, но и в результате внедрения новой техники и технологии, улучшающей экономические показатели нефтепроводов. Построенная сеть магистральных трубопроводов освободила железнодорожный и водный транспорт от больших объемов перевозок нефтегрузов и позволила народному хозяйству сэкономить несколько миллиардов рублей.

Особое место в этом по праву занимали газопроводы Оренбург — Западная граница СССР и Западная Сибирь — Западная Европа. Недаром их сразу окрестили стройками века.

РУКОТВОРНАЯ РЕКА ДРУЖБЫ

К началу семидесятых годов, когда мир был потрясен первыми залпами энергетического кризиса, в Советском Союзе были созданы все условия для надежной защиты экономики от дестабилизирующих влияний извне. Курс на освоение богатств восточных районов страны обеспечил постоянный рост разведанных запасов энергетического сырья и соответственно его добычи. Мощная трубопроводная индустрия гарантировала надежную, без потерь, связь источников сырья с районами потребления. Большой опыт был накоплен в интернациональном решении энергетических проблем, и в частности в создании объединенными усилиями социалистических стран трубопроводных систем.

Эти факторы дали возможность приступить к реализации крупнейшего интернационального проекта стран – членов СЭВ: к сооружению газопровода «Союз» от Оренбурга до Западной границы СССР.

21 июня 1974 года, в ходе XXVIII заседания сессии СЭВ, главы правительств НРБ, ВНР, ГДР, ПНР, СРР, СССР и ЧССР подписали «Генеральное соглашение о сотрудничестве в освоении Оренбургского газоконденсатного месторождения, строительстве магистрального газопровода Оренбург — Западная граница СССР и связанных с этим поставках природного газа из Советского Союза». Этот многосторонний документ определил формы участия отдельных стран в общей работе, сроки строительства, принципы взаимных расчетов и основные обязанности партнеров. Согла-





*В. Э. Дымитц
и Б. Е. Щербина
всегда работали
в тесном
контакте.*

шением предусматривалась организация многостороннего сотрудничества на основе объединения материальных и трудовых ресурсов.

Участие европейских стран-членов СЭВ в реализации этого соглашения заключалось в сооружении своими силами и средствами по проектной документации, разработанной советскими организациями, объектов магистрального газопровода Оренбург — Западная граница СССР, который в 1977 году назвали «Союз».

Трасса «Союза» была разделена на пять отрезков, исходя из числа участвующих в строительстве стран и принципа равенства их капиталовложений. Первый участок был закреплен за Венгрией, второй — за Чехословакией, третий — за Польшей, четвертый — за ГДР, пятый — за Болгарией. Румыния финансировала закупки оборудования, труб и других материалов для

обустройства месторождения и строительства третьей очереди газоперерабатывающего завода.

По просьбе ряда стран Советский Союз взял на себя обязательства по выполнению некоторых видов строительно-монтажных работ на их участках. На основе взаимной договоренности и сохранения за странами обязательств, вытекающих из Генерального соглашения, линейную часть и компрессорные станции первого участка сооружали подразделения Миннефтегазстроя и НРБ. Линейную часть второго участка выполнял Миннефтегазстрой, а компрессорные станции возводили организации ЧССР, третий участок строили подразделения ПНР. На четвертом линейную часть магистрали сооружали подразделения Миннефтегазстроя и ГДР, а компрессорные станции – организации ГДР. На пятом участке венгерские организации возводили компрессорные станции, а подразделения Миннефтегазстроя выполняли линейную часть. В соответствии с принципами Комплексной программы генеральным подрядчиком по строительству всего газопровода являлась советская организация – Министерство строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР. А подрядные организации стран – участниц строительства выполняли работу на основе единого проекта под наблюдением представителей генерального подрядчика.

Функции генерального заказчика строительства газопровода и связанных с ним объектов выполняло Министерство газовой промышленности СССР. Генеральный подрядчик организовывал и руководил всеми работами по сооружению объекта, координировал деятельность подрядных организаций стран – участниц, контролировал ход и качество стройки.

Генеральным соглашением было предусмотрено и создание специального органа для общей координации деятельности стран по строительству уникального объекта, а также для решения принципиальных вопросов, возникающих в ходе строительства. Таким органом стала Межправительственная комиссия, в состав которой вошли заместители глав правительств. Текущие вопросы строительства решались на регулярных совещаниях уполномоченных правительств на министерском уровне.

На огромной строительной площадке от Оренбурга до Западной границы СССР была развернута гигантская, не видимая доселе работа, в которой участвовали рабочие и специалисты братских стран.

«Оренбургский вариант» был принят после тщательной и всесторонней проработки. Учитывалось, что крупные запасы газа находятся на юго-востоке европейской части СССР. Это месторождение ближе к западной границе Советского Союза, чем знаменитые залежи Западной Сибири: Уренгойское, Ямбургское, Заполярное. Кстати сказать, оренбургские запасы



**Петр
Янович
Ансов,**
*Герой Социалистического Труда,
управляющий
трестом
«Щекингазстрой».*



в четыре раза превышали ресурсы Вуктыльского месторождения в Коми АССР и в три раза – Шебелинского.

География оренбургских богатств позволяла построить трубопровод, который проходил бы в основном по обжитым районам нашей страны. Эта трасса, если сравнить ее с северными трубопроводами, проложенными в сибирских болотах и полярной тундре, обещала быть более экономичной. Принимали во внимание и состав оренбургского газа – содержание в нем многих ценных компонентов: серы, этана, гелия, тяжелых углеводородов. Это позволяло рассматривать будущую стройку не только в чисто «газовом» аспекте, но и с точки зрения поставок высококачественного сырья для разных отраслей хозяйства на основе полезных ископаемых, сопутствующих газу.

Освоение месторождения требовало большой работы. Создание газового комплекса, обеспечивающего годовой уровень добычи в 45 миллиардов кубометров – сама по себе сложная техническая проблема. Три очереди газоперерабатывающего завода должны были быть построены в кратчайшее время. Освоение месторождения предполагало и сооружение системы магистральных газопроводов диаметром 1020 – 1420 миллиметров, связывавших комплекс воедино, продуктопроводов протяженностью свыше 850 километров и других объектов. Разумеется, промышленное строительство должно было вестись параллельно с созданием жилья, культурно-бы-

товых объектов. Газовая индустрия преображала древний Оренбург.

Высокая агрессивность оренбургского газа потребовала специальных технических решений по борьбе с коррозией оборудования. Очистка газа от сероводорода обусловила создание целого ряда сооружений для извлечения ценных компонентов. Первая очередь комплекса вступила в строй в 1974 году. Ее мощность – 15 миллиардов кубометров в год. В проектировании и сооружении комплекса приняли участие около 40 проектных и научно-исследовательских организаций, более 100 предприятий Москвы и Свердловска, Уфы и Оренбурга, других городов страны. В кратчайший срок было пробурено 150 эксплуатационных скважин, смонтированы три установки комплексной подготовки газа мощностью 5 миллиардов кубометров в год каждая.

Высокий темп оренбуржцы сохранили и при создании второй очереди комплекса, которая была пущена в 1975 году, а в 1978 году была закончена его третья очередь, которая и обеспечивает «питание» газопровода «Союз».

Создание крупнейшего в Европе газового комплекса, на котором впервые были решены сложные научно-технические проблемы добычи, транспортировки и переработки сернистого природного газа, положило начало развитию новой отрасли газохимического хозяйства.

Оренбургский газоперерабатывающий завод – это промышленный гигант. В его состав входят около 150 объектов. Здесь работает свыше трех тысяч специалистов.

С вводом в 1978 году в эксплуатацию третьей очереди комплекса стало возможным ежегодно получать более миллиона тонн серы, более двух миллионов тонн газового конденсата, ряд других ценных продуктов. Одновременно на оренбургском газовом комплексе создавались мощности для более глубокой переработки газа с получением гелия и этана. Таким образом, развернутое советскими рабочими и специалистами широкое освоение оренбургских газовых залежей создало надежную базу для совместной работы тружеников социалистических стран по созданию газопроводной системы «Союз».

Впервые объединенными силами и средствами стран – членов СЭВ были построены уникальные по своим параметрам и техническим решениям комплексы объектов, включающие газотранспортную систему протяженностью 2750 километров из труб диаметром 1420 миллиметров, рассчитанных на рабочее давление 7,5 МПа, 20 компрессорных станций, системы управления и телемеханики, центры ремонтно-восстановительных служб, здания жилого и культурно-бытового назначения. Общая стоимость капитальных вложений составляла три миллиарда 200 миллионов долларов США.

Для наглядности можно привести еще несколько цифр. Здесь есть над чем подумать, с чем сравнить. Вот что сообщала



**Юлий
Васильевич
Андрейчев,**
*заместитель
министра
строительства
предприятий
нефтяной и
газовой
промышленности
(1983–1987).*



*Министр
Б. Е. Щербина вы-
ступает на ми-
тинге по случаю
окончания строи-
тельства участка
газопровода «Со-
юз», 1977 г.*

печать о стоимости строительства аляскинского нефтепровода в США: при протяженности 1200 км (протяженность оренбургской трассы вдвое больше) и диаметре труб 1220 миллиметров (у нас – на 200 миллиметров больше) весь комплекс специалисты оценили в 7,7 миллиарда долларов. Сооружение газопровода «Союз» обошлось вдвое дешевле.

Интеграционные процессы в области развития топливно-энергетической базы вносили весомый вклад в стабилизацию энергетического баланса государств социалистического содружества, оказывали большое влияние на производственную и экономическую деятельность многих отраслей промышленности и коммунально-бытового сектора. Совместная работа братских народов по созданию крупномасштабных предприятий топливной индустрии базировалась на планомерном объединении усилий всех заинтересованных государств. Она имела принципиальное значение для дальнейшего развития взаимного сотрудничества, международного разделения труда, укрепления экономического потенциала социалистического содружества.

Убедительным показателем эффективности сотрудничества стран – членов СЭВ явилось создание такого крупномасштабного промышленного комплекса, как газопровод «Союз». Он был введен в действие на всем протяжении от Оренбурга до западной границы СССР в 1978 году. На строительстве газопровода «Союз» трудилось свыше 15 тысяч специалистов и рабочих из Болгарии, Венгрии, ГДР, Польши, Советского Союза и Чехословакии. Основной объем работ по строительству газопровода выполнил Советский Союз – около 60 процентов всех строительно-монтажных работ.

Поставки природного газа Оренбургского месторождения внесли ощутимый вклад в энергетический и сырьевой баланс стран социалистического содружества. Его использование оказывало благоприятное влияние на экономику стран-участниц. Сооружение трубопровода позволило получать социалистическим государствам дополнительно 15,5 миллиарда кубометров природного газа в год и тем самым улучшить структуру топливного баланса государств – членов СЭВ, более высокими темпами развивать промышленное, особенно химическое, производство. Объем поставок газа из Советского Союза в братские восточно-европейские страны возрос за 70-е годы почти в десять раз.

В государствах – членах СЭВ на базе получаемого природного газа предусматривалась модернизация химической, цементной, металлургической и стекольной промышленности, а также заметное расширение производства синтетических волокон и других ценных химических продуктов.

Наряду с промышленными объектами газопровода «Союз» национальные подразделения построили жилые микрорайоны, включающие 63 жилых дома на 2300 квартир, школы, больницы, детские сады, ясли, магазины, столовые, комбинаты бытового обслуживания. Многие сооружения гражданского назначения, выполненные по проектам стран – участниц с использованием их конструкций и материалов, отличались национальным колоритом.

Строительно-монтажные работы на магистральном газопроводе «Союз» и первоочередных компрессорных станциях были успешно завершены. 27 сентября 1977 года в торжественной обстановке интернациональная бригада в составе лучших сварщиков в районе города Ужгород на границе СССР – ЧССР сварила традиционный «красный стык». С начала 1979 года газопровод обеспечил транспортировку природного газа в объеме, предусмотренном Генеральным соглашением. Во второй половине 1979 года газопровод был выведен на проектную мощность – 28 миллиардов кубометров газа в год. С 1980 года 15,5 миллиарда кубометров газа стало поступать в социалистические страны.

Сооружение газохимического комплекса и магистрального газопровода «Союз» характеризовалось высокой экономической эффективностью как для Советского Союза, так и для



**Степан
Васильевич
Киндрат,**
*лауреат
Государственной
премии УССР,
начальник
Главинтернефте-
газстроя
(1985–1991).*



**Юрий
Павлович
Курицын,**
начальник
Главного
управления
капитального
строительства,
член коллегии
Миннефтегаз-
строя СССР
(1972–1984).

европейских стран – членов СЭВ. В результате реализации Генерального соглашения народное хозяйство нашей страны стало получать ежегодно 12,5 миллиарда кубометров газа, 432 тысячи тонн серы, 660 тысяч тонн конденсата и другой продукции. Страны – члены СЭВ приобрели устойчивый источник получения газа на длительную перспективу. Единовременные затраты, связанные с приобретением в западных странах оборудования, труб, материалов, компенсировались получением из СССР валютного товара – природного газа. После погашения кредита, причем на льготных условиях, страны – члены СЭВ в рамках общего товарооборота оплачивали советский природный газ поставками своих товаров.

Создание крупнейшей газотранспортной системы «Союз» – пример эффективного проведения многотысячным интернациональным коллективом совместных работ. Страны – члены СЭВ приобрели ценный опыт реализации проектов большого экономического значения. Был дан новый импульс расширению и дальнейшему развитию взаимного сотрудничества, международному разделению труда. Эстафета «Союза» из года в год передавалась на другие стройки топливной энергетики в нашей стране. Наиболее ярко она проявилась на сооружении газопровода Западная Сибирь – Западная Европа, более известного как магистраль Уренгой – Помары – Ужгород.



ЭКЗАМЕН НА ПРОЧНОСТЬ

В мае 1978 года во время визита в ФРГ советской правительственной делегации, был подписан целый ряд важнейших документов, в числе которых заметное место отводилось 25-летнему соглашению об экономическом сотрудничестве между обоими государствами.

ФРГ прочно заняла первое место в торговле СССР с западными странами, а Советский Союз превратился в ее крупного торгового партнера. Неудивительно, что в связи с этим деловые круги первыми выразили заинтересованность в получении дополнительных поставок советского природного газа. С аналогичными предложениями в 1979 и 1980 годы обратились к СССР и другие западные страны. Идя навстречу пожеланиям ряда стран Западной Европы – ФРГ, Франции, Италии, Австрии, Бельгии, Голландии, Швейцарии, Греции – расширить импорт «голубого топлива» из Советского Союза, наше правительство приняло решение провести переговоры с фирмами западноевропейских государств о продаже значительных объемов советского газа на долгосрочной основе.





Основным вопросом, связанным с экспортом природного газа в Западную Европу, стало обсуждение плана строительства специального газопровода Уренгой — Ужгород протяженностью 4,5 тысячи километров. В СССР оценили эту стройку как одну из центральных в 1981 — 1985 годы. Предполагалось, что трубы и необходимое оборудование поставят в счет долгосрочных кредитов западные фирмы. Первые поставки газа должны начаться в 1984 году и в дальнейшем будут доведены до запланированных объемов. Оценочная стоимость газопровода составляла 15 миллиардов долларов США.

Ход переговоров серьезно осложнился попытками США сорвать заключение контракта. Попытки экономически ослабить социалистические государства, и в первую очередь — Советский Союз, подорвать его торговые контакты с западными странами легли в основу внешнеполитической и экономической стратегии Вашингтона. По мнению авторитетного органа деловых кругов США — еженедельника «Бизнес уик», правительство Рейгана поставило задачу «создать потенциал для ведения экономической войны против Советского Союза».

Главной мишенью такой войны Белый дом избрал сделку «газ — трубы». В США был составлен сценарий антигазовой кампании и расписаны главные роли. Весьма показательным являлся тот факт, что в атаке на трансконтинентальный газопровод принимали активное участие представители высших эшелонов американской власти — президент Рональд Рейган, бывший государственный секретарь Александр

Хейг, министр обороны Каспар Уайнбергер, некоторые сенаторы и конгрессмены.

— Я давний противник строительства этого газопровода, — заявил, например, А. Хейг, подчеркивая, что американское правительство активно пытается остановить сделку.

— Администрация, — вторил ему советник президента Эдвард Мис, — весьма озабочена перспективами строительства газопровода Западная Сибирь — Западная Европа и изучает имеющиеся в ее распоряжении варианты действий по срыву проекта.

Такова позиция правительства США, определяющего направленность и тон пропагандистской войны, объявленной «сделке века». В июле 1981 года на встрече семи лидеров западных стран в Оттаве президент Рейган настойчиво советовал тогдашнему канцлеру ФРГ Г. Шмидту отказаться от сделки с Советским Союзом и предложил в качестве компенсации поставлять в ФРГ уголь и уран. Однако этот нажим не принес желаемых Вашингтону результатов.

По возвращении из Оттавы канцлер ФРГ Г. Шмидт в телевизионном интервью заявил:

— Мы не можем согласиться с тем, чтобы торговлю с нашими восточноевропейскими соседями превращать в какой-то политический инструмент или некий кран, который можно было бы открывать или закрывать в зависимости от политической обстановки. Напротив, чем беспрепятственней и шире будет развиваться экономический обмен, тем больше можно надеяться на то, что это окажет свое позитивное воздействие и на политические отношения.

За несколько дней до подписания контракта, в Бонн прибыл личный представитель Рейгана с поручением уговорить западногерманского руководителя воспрепятствовать подписанию контракта. Однако, вопреки давлению Вашингтона западногерманский концерн «Рургаз» в ноябре 1981 года подписал соглашение о поставке Советским Союзом в ФРГ, начиная с 1984 года, на протяжении 25 лет 10,5 миллиардов кубометров природного газа ежегодно. Через два дня после подписания этого крупнейшего в истории торговли Востока и Запада контракта состоялся визит в Бонн советской партийно-правительственной делегации на высшем уровне, в ходе которого было отмечено положительное воздействие «проекта века» на развитие взаимовыгодного экономического сотрудничества между двумя странами.

Заключение контракта с «Рургазом» ускорило переговоры и с французским правительством. В разгар антисоветской истерии, развязанной администрацией Р. Рейгана в связи с событиями в Польше, аналогичное соглашение сроком на 25 лет было подписано в январе 1982 года с государственной компанией «Газ де Франс», предусматривающее поставку во Францию с 1984 года 8 миллиардов кубометров советского природного газа в год.



**Сабит
Атаевич
Оруджев,**
*Герой Социалистического Труда,
лауреат
Ленинской и
дважды
Государственной
премии СССР,
доктор
технических наук,
профессор,
Министр газовой
промышленности
СССР (1972–1981).*



*Укладка дюкера
трубопровода
через Волгу.*

В мае 1982 года в Москве было подписано соглашение об экспорте газа в Швейцарию в объеме 400 миллионов кубометров. А в июне того же года СССР заключил контракт с австрийской компанией «ОМФ» и в марте 1983 года – с Западным Берлином на поставку соответственно 1,5 и 0,7 миллиарда кубометров природного газа в год. Переговоры о заключении соглашений относительно поставок Советским Союзом природного газа продолжались также с Бельгией, Италией и рядом других стран.

Таким образом, несмотря на яростное противодействие со стороны правящих кругов США, «контракт века» вступил в стадию осуществления.

На это официальный Вашингтон отреагировал немедленно и однозначно. В 1982 году антигазовая кампания Белого дома вступила в новую фазу. Если вначале США убедительно рекомендовали своим союзникам прислушаться к «голосу разума», доносящемуся к ним из-за океана, то теперь от увещаний и советов администрация перешла к открытому шантажу. Требуя от Западной Европы поломать «делку века» и присоединиться во имя



«атлантической солидарности» к американским санкциям, Вашингтон начал выступать с прямыми угрозами в адрес союзников. От Западной Европы потребовали жертв — отказа от газопровода из Сибири. Если же она не подчинится американскому диктату, угрожали из Вашингтона, то отношения между США и Западной Европой могут быть пересмотрены.

Пытаясь приструнить взбунтовавшихся союзников, администрация Рейгана одновременно объявила открытую экономическую войну Советскому Союзу, Польше и, как это ни парадоксально, собственному бизнесу. Экономические санкции Вашингтона ударили в первую очередь по американским фирмам, которые подключились к «сделке века» в качестве субпоставщиков. Фирме «Катерпиллер», уже успевшей поставить Советскому Союзу 100 трубоукладчиков, было запрещено экспортировать оставшееся количество машин в нашу страну. Концерну «Дженерал электрик» не разрешили поставлять ро-

Изоляционно-укладочная колонна В. С. Бернадского из СМУ-12 треста «Приобьтрубопроводстрой» на строительстве газопровода Ямбург — Поволжье, 1989 г.



**Виктор
Васильевич
Мартынов,**
*Герой Социалисти-
ческого Труда,
бригадир
сварочно-
монтажной
бригады треста
«Уренгойтрубо-
проводстрой».*

торы для компрессорных станций, изготовленных западно-германской фирмой «Канис».

Это создало определенные трудности для западноевропейских поставщиков. Большинство западноевропейских фирм производило газовые турбины по лицензиям компании «Дженерал электрик», важнейшая часть которых – ротор – выпускалась на ее заводах в США. В свое время социалистические страны покупали эти роторы у фирм США, Англии и Италии для газопровода «Союз».

Затем Рейган решил нанести новый удар. Министерство торговли США объявило, что любая компания, будь то американская, базирующаяся за границей, европейская или японская, которая не подчинится эмбарго Вашингтона, будет внесена в «черный список». И ей будет запрещено получать какое бы то ни было оборудование или информацию из США. К тому же нарушители должны были подвергаться штрафам и другим экономическим санкциям.

Администрация Рейгана продемонстрировала явное пренебрежение и к своим союзникам, нанося прямые удары по их экономическим интересам. Совет Европейского экономического сообщества констатировал: «Эта акция, предпринятая без каких бы то ни было консультаций с сообществом, представляет собой экстерриториальное применение американских законов, которые противоречат в данных условиях принципам международного права, следовательно, неприемлемы для сообщества и, по всей видимости, не будут признаны судами стран ЕЭС».

В своем выступлении в бундестаге 24 июня 1982 года канцлер ФРГ Г. Шмидт подчеркнул, что ФРГ, так же как ее европейские партнеры, будет твердо придерживаться выполнения принятых обязательств в сделке «газ – трубы».

— Мы не давали США, — отметил Г. Шмидт, — никаких оснований для сомнений в отношении этой позиции. Мы не присоединимся к торговой войне против Советского Союза, которая грозит стать началом новой «холодной войны».

С критикой американского правительства выступил президент Франции Ф. Миттеран, заявив:

— Моя страна отвергает усилия администрации Рейгана вовлечь Западную Европу в экономическую войну против СССР.

«США должны в срочном порядке пересмотреть свое решение о санкциях», — писала японская газета «Майнити». Даже наиболее верный союзник Вашингтона — Маргарет Тэтчер подвергла критике данную акцию Белого дома. Английское консервативное правительство привело в действие судебную машину, чтобы помочь британской компании «Джон Браун» выполнить обязательство по заключенному с СССР контракту.

В самих США резко возросла оппозиция политики санкций. Руководители компаний «Катерпиллер трактор» и «Дженерал электрик» обратились к президенту с требованием отменить за-

прет на поставку в СССР оборудования, подчеркивая, что ни одно эмбарго не остановит строительство газопровода Западная Сибирь — Западная Европа.

И в этом американцы оказались правы. В ответ на эмбарго администрации Р. Рейгана машиностроители Ленинграда и Куйбышева создали новые мощные газоперекачивающие агрегаты.

Сообщение из Ленинграда: здесь подписано соглашение между советскими представителями и представителями крупнейших западногерманских банков. Комментарий в газете «Вашингтон пост»: крупнейшие западногерманские банки, игнорируя санкции США в отношении Советского Союза, согласились предоставить русским кредиты для строительства газопровода, по которому советский газ пойдет в Западную Европу.

А вот короткое сообщение, обошедшее многие газеты мира: на трассе Уренгой — Помары — Ужгород сварены первые 300 километров труб. Таков был ответ советских рабочих, инженеров, специалистов, который они дали буквально через несколько дней, после введения 17 июня президентом США новых ограничений на поставки оборудования для стройки. Трасса жила, трасса набирала темп!

8 июля 1982 года в Москве было опубликовано короткое газетное сообщение. Из соображений полноты картины оно приводится целиком: «ЦК КПСС и Совет Министров СССР одобрили патриотическую инициативу трудовых коллективов предприятий и организаций ряда министерств по обеспечению своевременного ввода в действие магистрального газопровода Уренгой — Помары — Ужгород, несмотря на предпринятые администрацией США дискриминационные действия.

Принято постановление о мерах, обеспечивающих сооружение указанного газопровода в соответствии с ранее принятыми решениями. Поставка газа внутренним потребителям будет производиться в объемах, определенных пятилетним планом, а поставка газа для экспорта — в соответствии с заключенными контрактами, то есть с 1984 года».

Эти скучные строки весили очень много: они означали, что начался широкий разворот работ по всей трассе будущего индустриального гиганта.

Складывалась ситуация, требовавшая слаженных усилий многих министерств. Так, Миннефтегазстрой СССР, которым тогда руководил Борис Евдокимович Щербина, испытывал большие трудности в строительстве наземных объектов при сооружении систем магистральных трубопроводов. В частности, Министерству энергетики и электрификации СССР было поручено сооружение 15 компрессорных станций по трассе строящихся газопроводов.

Объединению, которым тогда руководил Ю. Н. Корсун, «Союзцентратомэнергострой» было поручено строительство трех компрессорных станций: двух — в Белоруссии и одной — в районе Брянска. По проблемам строительства компрессорных стан-



**Анатолий
Яковлевич
Ермолин,**
*лауреат
Государственной
премии СССР,
заслуженный
строитель РСФСР,
главный инженер,
начальник
Всесоюзного
строительно-
монтажного
объединения Союз-
подводтрубопро-
водстрой
(1981–1991).*



*Душевный
разговор в бригаде
сварщиков на
трассе
газопровода.
1978 г.*

ций и особенно по организации взаимодействия двух министерств состоялась коллегия Министерства энергетики и электрификации СССР. На ней выступил Борис Евдокимович.

Присутствующие невольно начали сравнивать двух министров. П. С. Непорожний — человек ученый, доктор, профессор. Подчиненные его знали мягким всегда, хотя спросить он мог строго. Борис Евдокимович поразил всех своей предельной собранностью, конкретикой в постановке задач, высокой эрудицией, а главное — глубокой компетенцией в вопросах организации взаимодействия двух отраслей. Щербина ввел всех сразу в русло ответственности.

При практической реализации решений коллегии Борис Евдокимович проявил четкость и системность в постановке задачи. Безвариантный спрос — вот в этом и проявился его стиль работы. Образно его называли «щербиновский почерк».

— Меня искренне заинтересовал Борис Евдокимович, — признался впоследствии Ю. Н. Корсун. — Анализируя его деятельность, я глубоко осознал, что он очень много сделал для развития нефтегазового комплекса, что у него есть чему поучиться и подражать.

Министерство энергетики было мощной строительной организацией. Однако здесь всегда завидовали Миннефтегаз-

строю, его оснащенности. Техника вся была тяжелая, новая, повышенной проходимости.

— У многих сложилось тогда такое мнение, что Борис Евдокимович создал мощное министерство мобильного высокоиндустриального строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности, способное в условиях Севера решать самые сложные задачи, — продолжил Ю. Н. Корсун. — Министерство, которое решило все проблемы, связанные с добычей нефти и газа в самой богатой этими ресурсами углеводородной провинции Союза. Мы знаем не по рассказам трудности работ на Севере. По существу, мы там сделали всю электроэнергетику для нужд большой нефти и газа. И она сегодня работает без сбоев и передает электроэнергию в соседние регионы и на Урал.

К осени 1982 года домыслов стало поменьше — ситуация обрела определенность, на авансцену вышли факты. И именно факты, характеризующие состояние дел не только на стройке Уренгой — Помары — Ужгород, но и во всем советском трубопроводном строительстве, стали определять тональность мировой прессы.

В августе 1982 года подкомиссия по международной экономической политике и торговле в палате представителей конгресса США одобрила законопроект, направленный на отмену запрета президента Рейгана на поставки оборудования для газопровода Западная Сибирь — Западная Европа.

В конце 1982 года стало окончательно ясно — антигазовая кампания Рейгана потерпела полное фиаско. Американское правительство начало ограничивать меры наказания, которым должны были подвергнуться европейские фирмы за отказ следовать политике Вашингтона. В августе 1983 года Белый дом официально объявил об отмене запрета на поставки в СССР трубоукладчиков. Жизнь еще раз преподала хороший урок тем, кто не помнил, или не хотел помнить историю провалов экономических санкций против Советского государства. Газопровод Западная Сибирь — Западная Европа был введен в эксплуатацию на шесть месяцев раньше утвержденных сроков. Путь к уренгойскому газу был открыт, что позволило начать первые поставки советского «голубого топлива» в начале 1984 года.

Двадцать пятого июля 1983 года была полностью закончена укладка трансконтинентального газопровода Уренгой — Помары — Ужгород. Это уникальное сооружение по своим техническим параметрам превосходило все крупнейшие трубопроводы мира. Его протяженность 4451 километр, диаметр 1420 миллиметров, рабочее давление 7,5 атмосфер, производительность 32 миллиарда кубометров в год. Впервые в мировой практике газопровод такого класса построили в рекордно короткий срок — за один год, вместо трех лет по нормативам. Труд в наше время — это было великое право и великая обязанность.



**Владимир
Алексеевич
Дробязко,**
*начальник Глав-
нефтегазстрой-
материалы Мин-
нефтегазстроя
СССР (1984–1991).*

*Идет заседание
коллегии
министерства,
1976 г.*



Отрасль была подготовлена к сооружению подобной магистрали, прежде всего, благодаря достижениям отечественной науки и техники, предшествовавшему опыту других строек.

О масштабах выполненных работ свидетельствуют следующие данные. В ходе строительства линейной части газопровода перевезено, сварено и уложено в траншею более 2,7 миллионов тонн труб. Протяженность сварного шва составила около 2,2 тысяч километров. Поверхность контакта стальных труб с грунтом, на которую нанесены изоляционные покрытия, превысила 26 миллионов квадратных метров. Объем земляных работ составил около 130 миллионов кубометров. Для закрепления газопровода на проектных отметках использовано 564 тысячи кубометров бетона. На трассе рассчитана от леса полоса длиной 2 тысячи километров, установлено свыше 5 тысяч запорных кранов общей массой 42 тысячи тонн.

Газопровод Уренгой — Ужгород исключителен по инженерной сложности. На его трассе сооружено 40 компрессорных станций, построено 1515 километров линий электропередач и 287 станций катодной защиты. Трасса пересекла 32 крупные реки, в том числе Обь, Волгу, Каму, Дон, и 134 малые реки, 70 железных и 323 автомобильные дороги. На протяжении 120 километров газопровод проложен в вечномёрзлых грунтах. Строителям пришлось преодолеть также 960 километров болот, обводненных и заболоченных участков.

Высокая энерговооруженность и мобильность строительно-монтажных организаций стала решающим условием выполнения напряженной программы. Мобильность подразделений была обеспечена благодаря широкому внедрению экспедиционно-вахтового метода, который, решая одновременно социальные и трудовые проблемы, наиболее полно соответствовал специфике сооружения магистральных трубопроводов.

Пример скоростного строительства показали сибирские организации. И не мудрено, поскольку они были изначально воспитаны на железном принципе — «Держи время, стереги его любой час, любую минуту. Без надзора оно ускользает, словно вода сквозь пальцы».

На их долю выпало трудиться в экстремальных условиях — среди болот, в тайге, на вечной мерзлоте. Сибирский участок протяженностью более тысячи километров впервые был сооружен за один зимний сезон. Уже в июне 1983 года газ Уренгоя поступил на промышленные предприятия Урала.

Создание хорошо подготовленного коллектива строителей, обеспеченного мощной современной техникой, позволило в широких масштабах перейти на поточно-скоростное сооружение газопровода Уренгой — Ужгород. Комплексные технологические потоки сыграли решающую роль в досрочном завершении прокладки линейной части газопровода.

Специализация подразделений потоков по этапам и комплексам работ позволяла значительно повысить темпы и качество строительства за счет опережающего сооружения технологически сложных участков, заблаговременной инженерной подготовки и вывозки на трассу труб и пригрузов, обеспечения высокой технической готовности машин, улучшения контроля качества работ.

Средний темп изоляционно-укладочных работ на один поток составил 12,5 километра в месяц, причем 13 потоков достигли темпа 17 километров в месяц — расчетно до 200 километров в год. На высоком организационном уровне были выполнены работы завершающего периода и испытание газопровода.

Одновременно с сооружением линейной части газопровода была осуществлена крупномасштабная программа обустройства Уренгойского месторождения. Совместно с Мингазпромом СССР были спроектированы и построены в 1982 — 1983 годах четыре установки комплексной подготовки газа (УКПГ), в том числе три установки впервые в мировой практике производительностью по 20 миллиардов кубометров газа в год.

В 1983 году по газопроводу Уренгой — Помары — Ужгород было подано около 2,5 миллиарда кубометров газа. Естественно, это стало существенной добавкой к плану добычи.

В процессе сооружения газопровода были усовершенствованы методы планирования работ по недельно-суточным графикам; оперативного управления ходом строительства на всем протяжении трассы; организации социалистического соревнования и поощрения победителей.

Проблемы стройки систематически рассматривались в ЦК КПСС. Были приняты решения, сыгравшие определяющую роль в мобилизации партийных и общественных организаций на досрочный ввод газопровода в эксплуатацию. Совершенствовалась структура партийных строительных подразделений на трассе газопровода Уренгой — Помары — Ужгород.

Выполняя указания ЦК КПСС, все средства массовой информации Советского Союза систематически и широко освещали ход строительства экспортного газопровода. Важную роль в координации работ по сооружению подземной магистрали и освоения Уренгойского газоконденсатного месторождения сыграла деятельность Комиссии Президиума Совета Министров СССР по вопросам развития Западно-Сибирского нефтегазового комплекса, которую возглавлял Вениамин Эммануилович Дымшиц. На ее заседаниях, в том числе в районах Западном Сибири, систематически рассматривались вопросы стройки. Ко-



**Рудольф
Иванович
Кацен,**
*заслуженный
строитель РСФСР,
заместитель
начальника Глав-
тюменнефтегаз-
строя (1988–1991).*



*Б. Е. Щербина
беседует
со строителями
газопровода
Медвежье — Центр.*

миссией были приняты важнейшие решения по оснащению организаций техникой, комплектации кадрами, оборудованием и так далее.

Коллегия Миннефтегазстроя СССР практически на каждом заседании обсуждала ход строительства газопровода Уренгой — Ужгород, оперативно принимала решения по наиболее сложным вопросам организации, управления и снабжения стройки, а также по принципиальным техническим проблемам. Министерство проводило работу, направленную на повышение трудовой активности строителей, организации действенного социалистического соревнования, активизации политико-воспитательной деятельности на трассе. Действительно, крупный успех составляет из множества предусмотренных и обдуманных мелочей. На первый взгляд — мелочей.

Государственное значение газопровода, тот интерес, с которым следил мир за ходом его строительства, развернутая идеологическая и политико-воспитательная работа создали условия для срабатывания, так называемого, психологического механизма сверхзадачи, когда второстепенные факты труда и жизни оценивались по критерию их влияния на достижение основной цели.

Задача досрочного ввода газопровода Уренгой — Ужгород, являвшаяся доминирующей, объединяла коллективы, настраи-

вала их на преодоление всякого рода трудностей. Процесс достижения основной цели и преодоления препятствий на пути к ней имеет большое воспитательное воздействие, развивает коллективистские принципы и нормы поведения.

С этих позиций представляли интерес психологические последствия эмбарго правительства США на поставки оборудования. Строителями газопровода эмбарго было воспринято как очередное препятствие, причем такое, которое задело патриотические чувства советских людей. Необходимость преодоления этого препятствия мобилизовало строителей на проявление целеустремленности и высокой трудовой активности.

Бытующее представление о том, что ведущий мотив деятельности строителей на трассах газопроводов, и особенно в районах Крайнего Севера – это высокие заработки, являлось справедливым, но не исчерпывающим. Установка на материальное сопровождалась комплексом личных целей. По мнению подавляющего большинства трассовиков, деньги должны зарабатывать честным и значимым для общества трудом. Будущее принадлежит людям честного труда. Так считали многие. Важен не только денежный эквивалент выполненной работы. Самостоятельную ценность имели и результаты труда. Именно в труде, и только в труде, велик человек. И чем горячее его любовь к труду, тем более величествен сам он, тем продуктивнее, красивее его работа.

Престиж важнейших строек, а также возможность непосредственно видеть общественное признание конкретных вещественно воплощенных результатов труда, работать по-настоящему интенсивно, в сложных условиях, позволяющих проявить себя как личность, совершенствовать свое профессиональное мастерство, быть рядом с хорошими людьми – вот, что привлекало на трассу. И дело здесь было даже не в том, какую работу человек выполняет, важно другое – как он ее выполняет. Экономическая эффективность сооружения газопровода, проявившаяся в различных сферах, была обусловлена рядом составляющих.

Во-первых, это эффект программы «газ – трубы», реализованной коллективами строителей и явившейся конечным результатом совместных усилий ее участников, а в итоге – всего народного хозяйства страны. В силу специфики программы этот эффект проявлялся во внешнеэкономических отношениях благодаря увеличению экспортного ресурса газа, что активизировало баланс внешней торговли.

Во-вторых, это эффект, полученный непосредственно в ходе строительства, зависящий от того насколько полно коллективами Миннефтегазстроя СССР использован имеющийся производственно-экономический потенциал. Этот эффект обусловлен как сокращением продолжительности строительства и ускорением ввода объекта в действие, что позволило высвободить дополнительные ресурсы для выполнения энергетической программы страны, так и достигнутым высоким техническим и ор-



**Максимов
Александр
Сергеевич,**
*управляющий
трестом «Нефте-
проводмонтаж»
(1971–1991).*



*Министр
Б. Е. Щербина на
заводе блочных
устройств
в Тюмени, 1977 г.*

ганизационным уровнем строительства, совершенствованием хозяйственного механизма, что положительно отразилось на экономических результатах строительного производства.

Эффективность газопровода в значительной мере объясняется тем, что подача газа в Западную Европу способствовала международному разделению труда. Сам факт заключения контрактов однозначно определял безусловную выгоду поставок газа для западной экономики. Для экономики СССР эффективность была обусловлена, в первую очередь, возможностью реализовать газ по мировым ценам на долгосрочной основе. Этот контракт соответствовал курсу государства на укрепление международных связей как экономического и политического факторов поддержания мира и взаимовыгодных отношений между странами. Именно в этом и состояла экономическая предпосылка реализации принципа равной выгоды для партнеров в крупнейшей сделке «газ – трубы» и политическая причина противодействия европейских стран диктату администрации США, идущему вразрез их экономическим интересам.

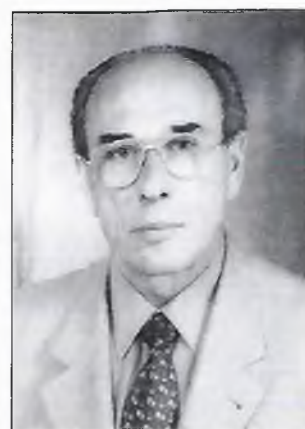
Известно, что наибольший экономический эффект капитального строительства связан с сокращением его продолжительности и досрочной сдачей объекта в эксплуатацию. Концентрация трудовых и производственных ресурсов, их мобильность позволили значительно ускорить ввод в действие

газопровода. Достигнутый благодаря этому эффект реализовывался не только в строительстве, но и во всех элементах нефтегазового комплекса: геологоразведке, бурении скважин, освоении месторождений. Однако наиболее очевиден эффект в строительстве магистральных газопроводов, так как он находился на «критическом пути» освоения месторождений и лимитировал по времени сложную цепь взаимодействий предприятий различных отраслей – от разведки месторождений до подачи газа потребителям.

Как отмечалось, темп строительства значительно увеличился по сравнению с достигнутым в отечественной и зарубежной практике. Продолжительность основных работ по сооружению линейной части газопровода Уренгой — Помары — Ужгород втрое меньше, чем, например, газопровода Алжир — Тунис — Италия и вдвое меньше трансальпийского нефтепровода. Значительно ниже затраты трудовых и технических ресурсов по сравнению с аналогичными показателями для зарубежных трубопроводов. Успешному завершению строительства газопровода Уренгой — Помары — Ужгород в столь короткие сроки способствовал, прежде всего, высокий уровень инженерной, экономической и социальной подготовки стройки. Сооружение газопровода велось в едином энергетическом коридоре, выбранном с учетом перспективы создания будущих систем для транспортировки тюменского газа. В зоне строительства заблаговременно были развернуты жилые полевые городки, передвижные производственные базы, доставлены в необходимом количестве трубы и другие материалы, задействованы вспомогательные и обслуживающие производства.

Успешное завершение прокладки экспортного газопровода было бы невозможным без своевременного технического перевооружения строительно-монтажных организаций отрасли, широкого использования на трассе новых высокопроизводительных надежных машин и механизмов большой единичной мощности. В том числе способных работать в автоматическом и полуавтоматическом режиме – сварочные комплексы «Север», «Стык», комбайны для очистки и изоляции труб, роторные экскаваторы, новые отечественные трубоукладчики и другие.

Большую роль в сокращении сроков ввода газовой магистрали сыграла организационная перестройка линейного строительства на основе созданных к началу разворота работ мобильных строительно-монтажных подразделений нового типа – комплексных технологических потоков. Они объединяли несколько специализированных по видам работ бригад и участков, способных выполнять весь комплекс, подготавливая к сдаче полностью законченные и готовые к эксплуатации участки газопровода. Более ста километров трубопровода проложили потоки, возглавляемые В. Я. Беляевой, И. Г. Шайхутдиновым, Л. В. Михельсоном, А. Ф. Пеньевским, С. В. Геворкяном, Ю. И. Винокуровым, В. Ф. Маслаковым, А. А. Рекошетовым, И. Т. Губицким,



**Валерий
Борисович
Потанов,**
*заслуженный
строитель РСФСР,
начальник Глав-
нефтегазснаб-
комплекта, член
коллекции Миннеф-
тегазстроя СССР
(1986–1991).*



**Аваль
Хаджиевич
Сунарчин,**
*Герой Социалистического Труда,
управляющий
трестом «Восток-
нефтепроводст-
рой» (1951–1976).*

**На странице
справа:**

*Министр
Б. Е. Щербина бесе-
дует на трассе
строящегося тру-
бопровода с пере-
довым бригадиром
Виктором Благо-
датским, 1976 г.*

И. К. Сапожниковым, В. С. Керницким... Способности, как и мускулы, растут при тренировке.

Накопленный коллективами опыт наиболее полно был реализован на строительстве газопровода Уренгой — Помары — Ужгород. По диаметру, рабочему давлению, протяженности и природно-климатическим условиям прокладки этот трубопровод относится к числу сложнейших уникальных технических сооружений. Сооружение газопровода стало всенародной стройкой. Большой вклад в сооружение газопровода внес многотысячный коллектив рабочих, ученых, служащих и инженеров отрасли. Они навсегда заслужили своим трудом огромное уважение общества.

Успешное завершение стройки — результат усилий и энтузиазма не только строителей, но и многих трудовых коллективов газодобывающих, машиностроительных, металлургических, транспортных предприятий и организаций.

Накопленный на сооружении газопровода опыт явился залогом дальнейшего развития трубопроводного строительства. Сегодня можно сказать, что в последующем все супергазопроводы сооружались более высокими темпами и были завершены ранее намеченных сроков.

Мировая практика строительства не знала аналогов такого рода. Однако не только уникальность данного гигантского инженерного сооружения обусловила ему широкую известность. Подобное общеевропейское начинание, получившее в мировой печати название «контракта века», стало наглядным примером равноправного и взаимовыгодного сотрудничества государств с различным общественным строем.

Газопровод Западная Сибирь — Западная Европа выдержал серьезный торгово-экономический и политический экзамен на прочность. Какие только усилия не прилагались реакционными кругами США и некоторыми их союзниками, чтобы дискредитировать идею плодотворного сотрудничества между Западом и Востоком, посеять сомнения в отношении конструктивного подхода советской стороны развивать торговые связи с другими государствами.

Попытки затормозить процесс экономического сотрудничества стран Европы потерпели полный провал. Жизнь еще раз подтвердила несостоятельность политики ограничения торговли. Эксплуатация газопровода Западная Сибирь — Западная Европа явился важным фактором разрядки напряженности в мире, способствуя оздоровлению политического климата в Европе и на планете в целом.

Это — отдельные штрихи из теперь уже хоть и недалекой, но все же истории великих строек двадцатого века. Это и штрихи из биографии одного из главных участников и радетелей — Бориса Евдокимовича Щербины.

С ГЛАЗУ НА ГЛАЗ

С сожалением должен признать, что Борис Евдокимович оставил после себя считанные документы, которые принадлежали бы не перу досужих интерпретаторов, а были исполнены непосредственно им самим. Его слогом, в его стиле, с типично щербиновскими интонациями... У А.П.Весельева сохранился один из таких документов, в котором личность Щербины видится без малейших преукрашиваний и преувеличений – во весь, что называется, полный рост.

Как известно, Борис Евдокимович всерьез занимался многими экзотическими для отрасли проблемами. Это и транспорт на воздушной подушке, и гидротранспорт по трубопроводам, и пневмотранспортные системы и даже дирижабли. К чести Щербины сказать, все это доводилось до практического применения. Другое дело, что не все прижилось в то время, но еще вопрос – потеряло ли перспективу?

Так вот, в поисках нетрадиционных путей повышения эффективности труда, значимости человеческого фактора внимание Щербины было обращено на психологию. Его стараниями в институте «НИПИоргнефтегазстрой» была образована специальная лаборатория психологических исследований. Нужно бы-



Сергей Степанович Каширов,
заместитель
Министра газовой
промышленности
СССР (1972–1989).





*Со Щербиной
всегда нужен был
деловой,
конкретный
разговор.*

ло нацелить ученых на главное, сориентировать на практические результаты и достижения реального эффекта.

Борис Евдокимович сделал это с блеском. А.П.Весельев случайно сохранил стенограмму выступления Щербины на совещании, посвященном становлению психологической службы в отрасли.

В самом начале выступления он заметил, что психологическое обеспечение производства в отрасли, да и в целом по стране, находится на недопустимо низком уровне, в то время, как изучение и учет психологических закономерностей производства таит в себе огромные резервы для повышения эффективности. На современном этапе нельзя рассматривать какие-то события в технологии, не учитывая психологию работников. Динамичная, быстро развивающаяся отрасль остро нуждается в квалифицированном психологическом обеспечении. Здесь важно иметь в виду, что исходной установкой для психологов должно стать уяснение, что они представляют не столько аналитиков, сколько активных организаторов процесса.

Теперь прошу набраться терпения и прочитать стенограмму, любезно предоставленную А. П. Весельевым. Борис Евдокимович сказал:

«1. Проблема дисциплины. Итоги работы промышленности за первый квартал 1983 года показали, как без каких-либо новых капитальных вложений была сравнительно быстро повышена производительность труда и достигнут рост промышленного производства. Другими словами, проблема дисциплины здесь начала выступать не только как социальная, экономическая, но и как психологическая категория. Здесь, что называется, «паханое поле» для психологов.

2. В последние годы в стране (правда, немного с опозданием) стало уделяться большое внимание роботизации. Манипуляторы, да и в целом микропроцессоры, должны внести весомый вклад и в наше производство. А это влечет появление качественно новой ситуации. Тут снова, и прежде всего, необходимо изучение психологии людей.

Проблема состоит в том, чтобы как можно менее болезненными и краткими сделать процессы отторжения, неприятия технологического нововведения работниками. Ведь даже установку «Север» передовой бригадир сначала и видеть не хотел, относился к ней с недоверием и скепсисом. Потребовалось четыре (!) года, прежде чем он сам захотел поехать на завод, чтобы выбрать для своей бригады эту установку.

Можно привести много примеров, как рабочие не только не принимали, имеется в виду чисто отношенчески, технологические нововведения, но и пытались всячески от них избавиться. Такая ситуация была с пультом управления мощной установкой по промывке золота. В то же время, западные фирмы буквально хватались за наши технологические нововведения. И потом, усовершенствовав их по необходимости, продавали это оборудование нам.

Конечно же, слишком сложной проблемой является «догоняния», но думать об этом психологам надо. В общем, надо целенаправленно изживать психологию «гонки за лидером». Мы сами очень даже способны на лидерство.

Облегчение за счет манипуляторов и роботов нельзя рассматривать только с точки зрения уменьшения трудоемкости. Тут необходимо отслеживать монотонию. Ведь нужно быть суперфлегматиком, чтобы сидеть за пультом и только наблюдать.

3. Психологические проблемы, связанные с совершенствованием хозяйственного механизма. Сегодня мы внедряем поэтапную специализацию. Контролеров много, работников мало. Каждая структурная перестройка влечет изменение отношений, новую психологическую ситуацию. Здесь нужна исследовательская работа и по «вертикали» и по «горизонтали», нужно не только заниматься исследовательской деятельностью, но и принимать действенное участие в формировании системы отношений людей.

4. Как известно, в результате проведенного эксперимента в технологическом потоке в два раза повысилась производи-



**Александр
Андреевич
Беляев,**
*заслуженный
строитель РСФСР,
управляющий
трестом «Орен-
бурггазстрой»
(1970–1980),
заместитель
начальника
«Главнефтегаз-
промстроя»
(1980–1988).*



*Министр
Б. Е. Щербина
вручает орден
Ленина
коллективу Глав-
сибтрубопровод-
строя, Тюмень,
1981 г.*

ность труда. В то же время заработная плата увеличилась всего на 30 процентов. Нужно психологическое обоснование и изучение получившихся «ножниц». Ведь не исключение, что в результате этого несоответствия мы несем определенные потери.

5. Особую проблему представляет стабилизация кадров, особенно молодежи. Здесь, кроме социалистического обоснования (например, сервис на трассе должен несколько превосходить стационарный, чтобы молодежь была заинтересована быть на трассе), нужно достаточно тонкое исследование мотивационной сферы работников.

6. У человека есть органическая потребность работать. Как известно, энергетическая проблема сегодня является одной из самых важных. Прибавим сюда санкции администрации Рейгана. Мы увеличиваем темп работы. Люди на трассе фактически формируют политический климат в стране. Усилилась обязательность в работе, люди работают с большим напряжением. Теперь можно услышать от работников: «Раньше мы разве так работали?».

И, несмотря на то, что сейчас завершается строительство газопровода Уренгой — Ужгород, можно услышать все-таки сомнения:

«Будет или не будет?». У этого сомнения чисто психологическая природа. Было бы желательно, чтобы психологи принимали участие в исследовании закономерностей формирования политического климата. Это тоже задача сложная, но думать об этом надо.

7. Ждут психологической проработки вопросы межотраслевых связей, точнее, межотраслевой разобщенности. Наше министерство в настоящее время опережает потребности газовой промышленности. Нередки случаи, когда объекты, построенные в процессе напряженной работы, оказываются попросту ненужными заказчику. Так вот заказчик «ходит и разлагает наших ребят». Но это частный пример проявления межведомственной разобщенности. На самом деле она встречается на каждом шагу. Особенно это касается поставок.

8. Теперь о психологической деятельности руководителей. Тема эта нужная и важная. Необходимо совершенствовать все аспекты управленческих решений. Но здесь важно посмотреть на личность руководителя.

Было время, когда при аттестации употреблялись такие определения: «делу партии верен». Сейчас, конечно же, такие формулировки звучали бы анахронизмом. Однако, идейность – это важнейшее качество руководителя. Здесь следует, прежде всего, сказать о нравственности руководителя в целом. В недалеком будущем предполагается провести совещание по кадровым вопросам. Нужно покончить с односторонностью рассмотрения руководителями соотношения «мое – наше», необходимо разрабатывать психологию бесхозяйственности. Наследие или приобретение недавнее? Все это – проблемы чрезвычайно актуальные.

9. Люди живут лучше и лучше. Этот процесс будет и дальше продолжаться. Но где предел потребительства, на чем человек утомится? Что получится, если мы сегодня будем давать человеку больше, чем сможем дать завтра. Или может быть нужно смело идти на увеличение материального вознаграждения? Необходимо изучение психологии потребностей и их активное формирование.

10. Наука движется вперед. Теперь, по-видимому, ситуация такова, что каждые пять лет идет удвоение информации. Не пора ли подумать о перманентном обучении? Нужна новая формула переподготовки вместо эшелонированной теперешней: наука – кадровики – технологи. И все это в разных корзинах.

11. Мы все торопимся и не обращаем внимания на подготовительную фазу производства, она, как правило, вообще отсутствует. У нас получается не та психологическая нацеленность: все время надо или что-то исправлять, или догонять.

В общем, психология – это резерв, которого мы еще пока не коснулись. А по оценкам наших зарубежных специалистов психология может дать до 20 процентов роста производительности труда».

Поразительно, что посредством такой специфической категории как психология, Борис Евдокимович поднял целый пласт жизненных проблем и явлений из области техники, технологии, управления, социологии, морали, этики, идеологии – проблем, которые стояли перед людьми, которые требовали глубокого изучения, осмысления и выхода на практический результат. Многие идеи, высказанные на этом, казалось бы, малопримет-



**Николай
Андреанович
Тюнин,**
*Герой Социалистического Труда,
машинист
экскаватора
объединения
«Татнефтьстрой».*



**Михаил
Робертович
Униговский,**
главный
конструктор,
директор
Киевского филиала
СКБ Газстрой-
машина
(1966–1987).

ном совещании, были впоследствии включены в программы научно-исследовательских институтов, в планы мероприятий по решению отдельных проблем человека.

Когда я впервые познакомился с этим документом, то по-новому оценил свои взаимоотношения со Щербиной. А они в какие-то моменты жизни были далеко не безоблачными. Я понял, что Борис Евдокимович был превосходным психологом еще и по жизни. Его порою весьма резкие телодвижения были продиктованы вовсе не минутным капризом и не вздорностью характера. Таким образом он нас воспитывал, как говорится, применительно к полевым условиям, жестко моделируя вероятные жизненные ситуации, преподнося суровые уроки на будущее. И вместе с тем вставал горой, случись с кем-то из нас большая или малая беда.

Мне хорошо запомнились малоприятные события февраля 1978 года. Тогда на заседании коллегии министерства, после моего доклада о строительстве магистрального газопровода в Тюменской области, Борис Евдокимович, как показалось, сделал мне обидное замечание. По его мнению, мои заместители, находящиеся непосредственно на участках строительства, не владеют обстановкой. Я с этим не согласился – они работали без отдыха и сна, – стал довольно резко возражать министру, в запальчивости сказал, что, очевидно, те, кто его информируют, явно не в курсе дела.

Поначалу Борис Евдокимович не снисзошел до публичной пикировки, сдержанно заметил, что я веду себя недопустимо для начальника главка и коммуниста. Надо быть выдержанней и даже в случае несправедливой критики не становиться в позу, а спокойно и аргументированно отстаивать свою точку зрения. Однако меня понесло. Задетый за живое намеком на мою состоятельность как коммуниста, я сказал, что как бы то ни было, мою партийность нужно рассматривать не на коллегии министерства.

После этого состоялась публичная порка – Щербина не мог спустить откровенной дерзости, под ударом оказывался авторитет министра. В конце заседания я сообразил, что и впрямь хватил лишку и, ссылаясь на сложную обстановку на стройках Тюмени, объяснил свою несдержанность нервным срывом. При этом было принесено извинение коллегии и министру.

После заседания ко мне стали подходить бывалые министерские работники с деланным выражением сочувствия. Я сказал, что не следует беспокоиться, ничего особенного не произошло, отец публично воспитывал сына, и я сделаю правильные выводы из произошедшего. А сам устремился в приемную министра, хотелось до отъезда нормализовать отношения. Но Борис Евдокимович меня не принял. На следующий день из Тюмени я позвонил ему, но секретарь сказала, что он в отъезде.

У Бориса Евдокимовича было заведено хорошее правило: если во время его отсутствия кто-то ему звонил, то он непременно перезванивал. На следующий день, не дождавшись ответа, я снова напомнил о себе, однако история повторилась. По министер-

ству поползли слухи, что дни Чирскова сочтены. Ему срочно готовят замену. Положение у меня, прямо скажу, складывалось аховое, но я не опускал рук – работал и работал, не позволяя себе расслабляться и паниковать.

Между тем министерские аппаратчики, поторопившись поставить на мне крест, стали тормозить решение текущих вопросов моего главка. Я сильно по этому поводу переживал. Примерно через месяц звонит мне один из щербиновских заместителей и говорит, что завтра в Тюмень прилетает министр. Обычно, за несколько дней до его приезда из Москвы, шли звонки, уточняли поминутно программу. А тут, как снег на голову.

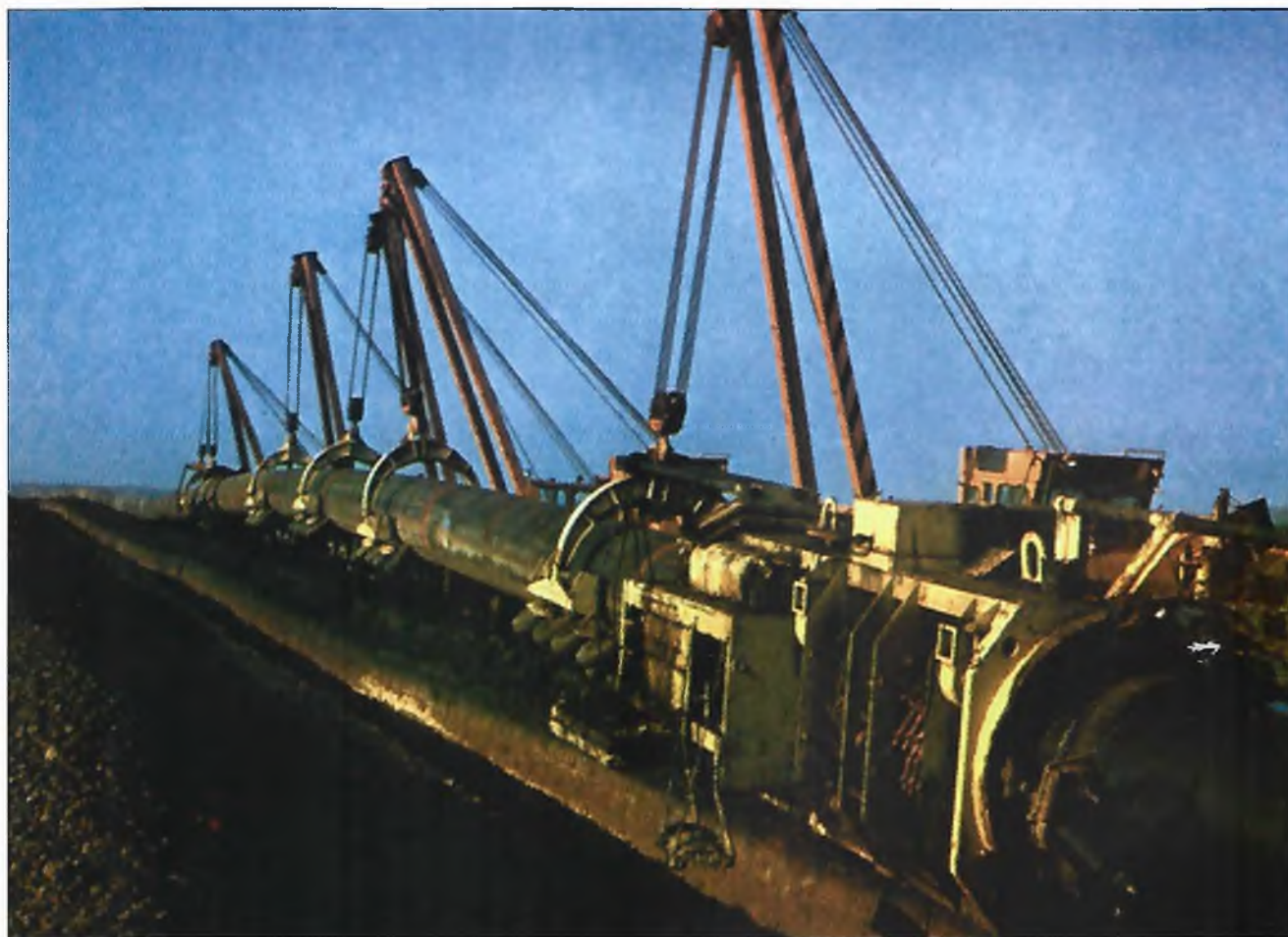
В аэропорту Борис Евдокимович равнодушно со мной поздоровался. Время было позднее, разговора не получилось. Но утром я решил окончательно выяснить отношения – чего тянуть, отрубать так разом!

Чуть свет на следующий день я отправился в гостиничный дом, где остановился Щербин. Борис Евдокимович всегда вставал рано, и когда я приехал, он уже гулял. Он вообще спал мало. Я к нему присоединился.

Скажу сразу, самочувствие у меня было не из самых приятных. На душе кошки скребли. Я осязаемо чувствовал, что вдвоем бываешь иногда более одинок, чем наедине с собой! И это происходило сейчас. Но я твердо решил поговорить о создавшейся ситуации. Откладывать дальше этот тяжелый для меня разговор я не имел права. Однако не успел начать разговор, как он меня строго спросил:

— Ну что, выводы сделал?

Отвечаю:





— Пережил и выводы сделал, но, на мой взгляд, обстановка, которая сложилась между аппаратом министерства и главком, вредит делу. В интересах дела надо бы поскорее решить, быть мне в главке или не быть.

Борис Евдокимович быстро и твердо сказал:

— Быть.

Помолчал, продолжая шагать. Потом раздумчиво добавил, остановившись и пристально глядя мне в глаза:

— Будь тем, кто ты есть! Ты достойно выдержал испытание. Не ударился в панику, не опустил руки, пережил достойно урок. Все остальное поправимо. Я ведь знаю, что наказания, назначаемые в порыве гнева, не достигают цели.

На удивление многим аппаратным интриганам, а такие бываю- ют во все времена, через два месяца Щербина назначил меня своим заместителем и поручил курировать стройки Западной Сибири. Это, конечно, было хорошим университетом.

Я был весьма доволен нелегкой, но интересной работой. И вдруг весной 1982 года меня пригласил Б. Е. Щербина и ска- зал, что ты, мол, познал все плохое и хорошее в Сибири, а нам в отрасли нужно укрепить промышленность, машиностроение, новые виды транспорта. В общем, давай, берись за этот участок.

Для меня это было совершенно неожиданно, даже обидно. Я стал думать, за какие проступки меня министр отстранил от род- ной Тюмени. Но приказ есть приказ — стал московским замом. Бо- рис Евдокимович очевидно понимал мое состояние и старался снять напряжение. Он стал брать с собой меня на заседания Пре- зидиума Совета Министров, на совещания в Госплан, Госснаб, Ака- демию наук, на специализированные выставки и так далее. При отсутствии его и Ю. П. Баталина в министерстве стал мне до- верить проводить заседания коллегии, несмотря на то, что были более опытные заместители: Смирнов, Сорокин, Судобин.

Позже стало все понятно. Он хотел, чтобы я изучил промыш- ленность, обкатался по московским инстанциям, изучил аппа- рат министерства.

А дело прояснилось примерно через полгода. Борис Евдоки- мович пригласил меня зайти к нему. Когда я вошел в кабинет, то там находился член коллегии министерства А. А. Будагян. Щербина подписывал какие-то документы, затем их передал Бу- дагяну. Затем, не отпуская его, сказал мне:

— Ты знаешь, что в отрасли резко возрастают производствен- ные задачи. Наряду с Западной Сибирью нужно решать их по но- вым крупным месторождениям Казахстана, Туркмении. ЦК и Сов- мин решили укрепить руководство нашей отрасли, также как у нефтяников и газовиков, у нас будет два первых заместителя ми- нистра. Тебе также известно, что должности даются и рассматри- ваются одновременно с предоставляемой кандидатурой на долж- ность. Первое — просьбу о должности я уже подписал и Артем Ам- барцумович сейчас отправит. Второе — я предлагаю тебе испол- нять обязанности нового первого заместителя министра.



**Александр
Афанасьевич
Апостолов,**
начальник
Главного
управления
рабочего
снабжения Мин-
нефтегазстроя
СССР (1987–1991).

**На странице
слева:**

Деловой разговор
со сварщиком на
трассе строящего
трубопровода.



Компрессорная станция. Десятки таких гигантов выросли силами отрасли в сибирской тайге.

Я спросил:

— А какой участок работы, Борис Евдокимович, Вы хотите мне поручить?

— Я думаю, ты должен курировать все главные производственные вопросы, — ответил он.

— А чем же будет заниматься Баталин?

— Ему мы поручим вопросы научно-технического прогресса и стратегического развития отрасли.

Тогда я сказал:

— Борис Евдокимович, Вы же знаете о моих дружеских отношениях с Баталиным...

— Да, знаю. И в этом вопросе секрета нет, можете ему сказать о моем предложении.

Я подумал, что Баталин, очевидно, знает о новой должности в министерстве. Попросил разрешения подумать о предложении.

— Думай до утра, — разрешил Борис Евдокимович.

Из кабинета министра я сразу зашел к Баталину. Рассказал ему о предложении Щербины. Юрий Петрович, оказывается, ничего не знал. Стал сильно возмущаться.

Или меры, принятые Баталиным, или какие-то другие обстоятельства, но новая должность так и не появилась в тот период

в министерстве. Правда, через полгода Ю. П. Баталин ушел на повышение – председателем Госкомитета по труду в ранге министра. А мне все же пришлось заняться всеми производственными и другими вопросами отрасли в ранге первого заместителя Б. Е. Щербины.

Замечу, что Щербина никогда не ослаблял своих требований, не упрощал, не облегчал задачу, которую в очередной раз ставил передо мной. «Любимчиком» Бориса Евдокимовича быть непросто. Это всегда был большой обоюдный труд, за который он ждал единственного вознаграждения – преданности ученика избранному делу. За эту школу я вечно ему благодарен.

А вот случай из другого ряда.

В 1980 году народный контроль Союза повсеместно проводил проверку по хранению строительных материалов – положение здесь складывалось катастрофическое. Нарушений в те времена и в нашей «епархии» было немало. Итоги проверки по министерству были направлены в секретариат ЦК КПСС.

Материальными ресурсами в министерстве тогда ведал К. К. Смирнов, который и должен был идти на заседание Секретариата получать головомойку. Но он неожиданно, не исключено, что дипломатически, заболел. А поскольку я оказался под рукой в Москве, мне, ничего не подозревавшему новичку в этих делах, было велено идти на заседание.

Так, я впервые оказался в святой святых ЦК КПСС. Для меня этот орган всегда представлялся как нечто светлое, возвышенное, правдивое. С этими чувствами я туда и шел. Но скоро восторгов поубавилось. Вел памятное заседание секретарь ЦК Кириленко. Наряду с другими ведомствами, в проекте постановления секретариата ЦК по сохранности материалов давалась острая оценка деятельности и нашему министерству.

Тут я ушам своим не поверил: помимо наведения порядка в постановлении предлагалось объявить выговор коммунисту Чирскову В.Г., а так же передать дело на рассмотрение о наказании шести работников нашей отрасли в Комитет партийного контроля. Да-а, тут я на собственной шкуре ощутил верность житейской мудрости, что несправедливость одинаково гнусна, совершает ли ее одно лицо или множество лиц.

После председателя Комитета народного контроля выступал Б. Е. Щербина. Он был заметно смущен. Вначале он доложил, какие меры принимаются в министерстве по хранению материалов. Сказал, что климатические условия Западной Сибири не позволяют по весне, во время разлива рек, убрать с трасс трубопроводов остатки труб, пригрузов, техники. Но опыт в этом деле наращивается. И как раз здесь многое делает Чирсков. Затем попросил секретариат не наказывать меня, мол, он самый молодой заместитель министра, для него вызов на заседание уже серьезный воспитательный акт.

— Если нужно наказать, то накажите меня, но не Чирскова», — сказал он в заключение.



**Юрий
Иванович
Кильдюшов,**
*лауреат
Государственной
премии СССР,
бригадир
монтажной
бригады
объединения «Сиб-
комплектмон-
таж».*

Как ни странно, определяя для меня наказание, мне не дали слова. Однако при нас окончательное решение не было принято...

Был уже поздний вечер, когда мы с Борисом Евдокимовичем вернулись в министерство. Здесь нас ждали заместители министра. В это время в кабинет министру позвонил Кириленко. Он что-то говорил Борису Евдокимовичу, который повторил уже однажды сказанное: «Прошу, не наказывайте строго Чирскова».

И Щербина отбил-таки меня – на следующий день стало известно, что мне всего-навсего поставили «на вид».

Или вот еще случай из этого ряда ...

Конец семидесятых годов ушедшего столетия, как известно, охарактеризован как начало периода застоя нашего общества. Но те, кто в этот период находился в таежных просторах республики Коми, осваивая первые месторождения газа Вуктыла, кто вышел на бескрайние просторы тундры в районе Уренгоя и проложил первые нитки трансконтинентальных магистралей из Заполярья в центр России, до конца своих дней будут помнить то суровое время тяжелого труда. Это, когда рабочий день длился 10 – 14 часов в сутки.

Созданная в 1972 году новая отрасль приняла в себя сотни тысяч строителей, причем в необжитых районах. Борьба за выживание во время основного строительства жилья, освоения месторождений, прокладки трубопроводов и дорог носила здесь обычный характер. Правда, стоит заметить, что память нормального человека, в известной мере, автоматически очищается от чрезмерно горестных воспоминаний. Но это – так, к слову.

Б. Е. Щербина был неустойчив в выполнении задач, возникающих постоянно перед страной. Тогда все больше и больше тре-

*Селекторное
совещание.*

*А. Г. Гудзь,
Б. Е. Щербина,
В. Г. Чирсков,
Г. П. Богомяков.
Тюмень, 1978 г.*



бывалось неординарных решений. За короткие сроки создавались новые тресты, управления, резко выросло количество руководителей среднего звена. Воспитание и становление их проходило не в городах, а на просторах тайги и тундры в пятидесятиградусные морозы или в районах Средней Азии, пустынных местах Шатлыка, Тенгиза.

В середине 1980 года А. М. Михайличенко, молодого руководителя, министр назначил управляющим союзным сварочно-монтажным трестом. Трудно всякое дело, если только не хочется его делать, легко всякое дело, за которое мы беремся с полным убеждением в его плодотворности и необходимости. Михайличенко буквально набросился на работу.

Но в этот период пошла волна борьбы с бесхозяйственностью, и через три месяца на него в Тюмени было сфабриковано уголовное дело о нанесении материального ущерба государству в особо крупных размерах. В то время эта сумма начиналась с 51 тысячи рублей. Михайличенко мог бы лишиться свободы на 4 – 8 лет.

На всю жизнь остался у него в памяти 40-минутный телефонный разговор Бориса Евдокимовича из Тобольского кремля с генеральным прокурором СССР А. М. Рекунковым. Из этого разговора он понял, что его судьба уже решена, что генпрокурор сделать ничего не может, санкция согласована свыше. И тогда Михайличенко услышал и увидел совсем другого министра. Б. Е. Щербина подчеркнуто сухо и официально сказал: «Я разговариваю с Вами не как министр, а как член ЦК КПСС. Этот разговор продолжим на заседании Секретариата, и так просто я Вам его не отдам».

Через полгода Михайличенко получил из Тюменской прокуратуры извещение о закрытии его дела.

Этот эпизод я привел к тому, что он характеризует отношение Б. Е. Щербины к людям. Управляющих трестами и руководителей предприятий он считал своими основными помощниками и понимал, если руководитель крепкий, то и предприятие будет процветать. И в данном случае он не Михайличенко выгораживал, спасал от наказания, а защищал – дело. Главное – это как человек оценивает свои поступки.

— Пропили годы, открылись глаза на многое, ранее нам неизвестное, — вспоминает сейчас А. М. Михайличенко, теперь генеральный директор ЗАО «ЛУКОЙЛ – Нефтегазстрой». — И сегодня, читая страницы жизни многих знаменитых соотечественников, чью жизнь искалечило государство, я снова вспоминаю комнату в Тобольске, где услышал от незаурядного руководителя слова, которые не позволили сломать мою судьбу.



**Иван
Спиридонович
Никоненко**,
*Герой Социалистического Труда,
лауреат
Государственной
премии СССР,
генеральный
директор объединения
«Уренгойгаз-
добыча»
(1978–1986).*

ЭТО – СТИЛЬ

Я уже не раз упоминал о щербиновском «пунктике» – необъяснимой, казалось бы, страсти к необычным техническим идеям и проектам, которые хотя и вызывали некоторую досаду и недоверие у представителей старой, так сказать, школы, но, тем не менее, полегоньку потихоньку реализовывались.

Здесь достаточно вспомнить знаменитый сибирский углепровод или эпопею с дирижаблями, к сожалению, недотянутую, но, уверен, имеющую счастливое продолжение. Тем не менее, многие из моих коллег беззлобно ворчали, мол, в тюменских условиях с традиционными технологиями, поди, разберись, а тут занимаемся каким-то «забеганием вперед»...

Между тем, в щербиновском «забегании» был заложен глубокий смысл. Помимо того, что такая постановка дела не давала костенеть инженерной мысли, Борис Евдокимович, как руководитель министерства, тем самым задавал в подразделениях отрасли определенный стиль: любому обоснованному новшеству непременно давалась «зеленая улица». Понятно, что при подобных условиях инженерный люд не стеснялся порою делать весьма и весьма дерзкие технические предложения. Нередко случалось, что они доводились «до ума» и даже становились предметом гордости всей отрасли.

*Торжественное
окончание
строительства
газового промысла
в Республике
Афганистан.*



Так, чем же был вызван к жизни этот многомудрый щербиновский стиль? Здесь, конечно, опять можно говорить о свойстве натуры Бориса Евдокимовича. Но можно говорить и о большем. Необычность тюменской стройки, где по сути дела все – и земля, и климат, и расстояния – сопротивлялось освоению, требовало нетрадиционных подходов. И порой они рождались прямо на ходу, с успехом продвигая дело. Разумеется, такие подходы нуждались во всяческом поощрении. Щербина это не просто понял раньше других. Он начал задавать здесь тон. Не случайно к нему тянулись «горячие» изобретательные головы.

Борис Евдокимович буквально хватался за все новое. Только услышит, что какой-то человек с интересной идеей носится, мигом его на заметку, идею – на экспертизу. Казалось бы, не дело нашего строительного министерства заниматься новыми видами транспорта. Скажем, транспортом на магнитной подвеске. Или вездеходами, снегоходами, болотоходами. А он ничего и знать не хочет:

— Придет время – пригодится! — бывало, говаривал.

Идеи все были необычные, привлекательные. Недаром вокруг него быстро образовался коллектив молодых, который легко интересное подхватывал и двигал, двигал. Но дело делалось под бдительным оком Щербины. Он не любил с концачка решать вопросы. Зная обо всем этом, и более старшие люди, уже повидавшие виды, шли к нему с предложениями, которые другой руководитель «заворачивал» бы не глядя.

Подобный опыт общения со Щербиной был и у С. К. Аракеляна, в то время начальника Главсспцмонтажа, позже – заместителя министра Миннефтегазстроя. Как-то возник серьезный конфликт между двумя крупнейшими союзными министерствами – Минмонтажстроем и Минтрансстроем. Случилось это у него на глазах в кабинете Николая Константиновича Байбакова, который возглавлял тогда Госплан.

В те дни впервые в Союзе строился аммиакопровод от Тольятти до Одессы. Под него необходимо было возвести мост через Днепр. Это должен был быть самый крупный в Европе вантовый мост длиной 740 метров. Строить его поручили как раз этим двум министерствам. За такие серьезные стройки обычно принимались после постановления ЦК и Совмина. В проекте было записано, что изготовит конструкции одно министерство, а смонтирует – другое.

Трижды собирались, колдовали над проектом, и все три раза вычеркивался пункт, связанный с мостом. Объяснения вроде бы были основательными – и то и другое министерства были перегружены БАМовскими проблемами. А тогда и впрямь на БАМ были брошены фактически все силы. С. К. Аракелян со Щербиной присутствовали на этих торжищах и пытались доказать, что аммиакопровод тоже дело нешуточное. Однако к их доводам все оставались глухи.



**Степан
Кузьмич
Борейко,**
*заслуженный
экономист РСФСР,
начальник
Финансового
управления Мин-
нефтегазстроя
СССР (1972–1988),
первый
заместитель
начальника
Главного
экономического
управления
(1988–1990).*



*В отрасли
вопросам детского
отдыха всегда
отводилось
необходимое
внимание.*

Тогда-то С. К. Аракеляну и пришло в голову пойти по домашнему, как говорится, варианту. В нашей отрасли всегда было немало всякого рода специалистов и умельцев. Что, если привлечь их? Тогда он сказал Щербине:

— Есть вроде бы способ вдвое облегчить задачу...

И выложил свои соображения. Он и минуты не раздумывал:

— Отличная идея!

Разговор перенесли в кабинет Байбакова. Изложили суть: пусть наши коллеги изготавливают конструкции, а мы будем монтировать мост. Байбаков на это сказал:

— Подумайте, братцы. Это же вам не мостик через деревенскую речку, а крупнейший вантовый мост в Европе. На окончательное решение даю вам два дня...

Поехали они в министерство, собрали специалистов, стали держать совет. Дело в том, что это их предложение было не с бухты-барахты. Подобный мост специалисты отрасли уже когда-то собирали. Он, конечно, был поменьше и стройка была, наверное, менее ответственная. Решили: соберем людей,

которые строили тот мост, организуем бригаду и этими силами решим задачу, которая оказалась непосильной даже для двух министерств.

Так и сделали. Немедля пригласили старых бригадиров, начальников участков и в рекордные сроки построили красавец-мост. Он и сейчас стоит южнее Днепропетровска. Самый крупный в Европе вантовый переход, высота пилонов 90 метров, пролеты – 760 метров. Белоснежный такой...

Продолжая разговор о щербиновском стиле, нельзя не вспомнить, как он держался на людях. В каком бы ни был он настроении – падал ли от усталости, заболел ли на ходу, он и виду не показывал, что его одолевает недуг или что он валится с ног. И терпеть не мог, если кто-то, заметив его состояние, пытался посочувствовать или предложить помощь. Он не раз говорил мне, что мы не имеем права на слабость.

В нем, по свидетельству многих, не было и намека на заносчивость, какую-то демонстрируемую исключительность собственной персоны. Он был прост и доступен. Однако при всей своей простоте на дух не выносил панибратства, похлопывания по плечу. Он старательно внушал собственный кодекс поведения своему ближнему кругу, подчеркивая, что, к примеру, разумная дистанция между молодыми и умудренными опытом, между начальником и подчиненным только на пользу делу. Он никогда не путал почтительность с раболепством, избегая раболепствующих, заискивающих, тех, кто глядит в рот.

— От таких, случись самая малая трудность, жди беды, — не раз предупреждал он.

На вопрос, что более всего претит ему в человеческом общении, он неизменно отвечал:

— Ложь, вранье... Я всегда повторял и буду повторять, что обманщик в конечном счете обманывает самого себя.

И еще. Никогда не злоупотреблял строгостью. Он руководствовался тем, что кто не может взять лаской, не возьмет и строгостью. Видимо, поэтому он был на стройках обожаем. И особенно молодежью.

1975 год. Октябрь, расширенная коллегия Миннефтегазстроя СССР. Зал на улице Кирова, 13 забит битком. В. М. Игольников, тогда управляющий одним из трестов на тюменском Севере, оказался впервые на таком собрании, прилетел из Уренгоя, мало кому тогда знакомого. Атмосфера оживления и торжественности. Многие из его знакомых, отличающихся бойкостью, здесь несколько скованы и напряжены. Ощущалась и взволнованность, особенно у тех, кто должен докладывать по повестке дня. Это от чувства ответственности и уважения к тому, что здесь происходило.

Параллельно все чего-то ждали. И вот наступил момент – к трибуне подошел Щербина. А дальше – блестящая речь настоящего оратора, одновременно глубоко владеющего предметом разговора и приемами овладения вниманием людей. Последо-



**Николай
Алексеевич
Жуков,**
*лауреат премии
Совета
Министров СССР,
начальник
Главюжтрубо-
проводстроя
(1978–1986).*



вал детальный разбор существа нашего дела, состояние текущего момента и виды на будущее. Это разложение проблемы на составляющие сделало понятным для всех, где они сегодня находятся, что следует для дальнейшего успеха предпринять.

Простые и доходчивые слова Щербины методично обретали общегосударственный масштаб. Перед глазами предстала картина огромности, сверхважности полученного всем делом, его места в государственном монолите, заведомая обреченность его на успех – иначе быть не могло!

По атмосфере, позам людей и выражениям лиц зал напомнил Игольникову что-то знакомое и возвышенное. Вспомнил: картину «III съезд комсомола» и выступление на нем В. И. Ленина. Тесно и душно, но от понятности задачи, гордого осознания причастности к судьбе государства здесь царил душевный подъем, и в сознании каждого – готовность лечь костью, но сделать!

Та самая доступность, которая также была приметой щербиновского стиля, действовала безотказно и в малом деле, и в большом. Лишь бы в выигрыше было дело. При этом в движение могли приходиться целые системы. Здесь Щербина во всей полноте использовал свое служебное положение.

В 1978 – 1979 годах В. Я. Беляева возглавляла участок на строительстве газопровода Уренгой – Челябинск. Они стояли тогда под Тобольском, у Аремзян, знаменитых своими болотами. Условия были тяжелые. Но когда по привычке, и стало что-то полу-

чаться, взяли на себя обязательство построить выпавшие на их долю 60 километров трассы в сокращенные сроки. Но тут оказалось, что труба, которую им централизованно поставили баржами, совершенно не пригодна для северных условий. Ее практически всю, а это 45 километров, забраковали. Она так и осталась лежать на берегу Иртыша, как памятник чьему-то головотяпству.

А трубы-то, никуда не денешься, нужны. Люди готовы, техника готова. Хотелось свой участок достроить поскорей. И вот тогда управляющий трестом, тяжело вздохнув в телефонную трубку, обреченно сказал Беляевой:

— Один у нас выход, Валя, — надо как-то попасть к Борису Евдокимовичу.

Беляева кинулась в Москву. Это безо всяких на то договоренностей. Почти два дня продежурила около министерства в надежде, что встретит Бориса Евдокимовича и тот ее узнает. Как-никак, а первый в Сибири нефтепровод прокладывала. Где-то на исходе второго дня она его, наконец, можно сказать, выловила.

Щербина действительно ее узнал, очень удивился и так деланно строго спросил:

— Что это здесь люди с трассы делают? Строить надо, а вы тут стоите...

Беляева ему чуть ли со слезами на глазах:

— Борис Евдокимович, очень хотела к вам на прием попасть, но никак не могу.

— Считай, что попала. Ну, давай, заходи.

Беляева не без робости зашла к Щербине в кабинет, все рассказывала, мол, прошу помочь с трубой. Борис Евдокимович возмутился:

— Как это трубы нет?! Быть того не может!

А ему, оказывается, боялись признаться, что трубу негодную на трассу послали. Словом, он пообещал разобраться. Потом расспросил Беляеву о семье, о том, как устроились, как работается — все как-то очень по-отечески.

Труба на трассу, разумеется, пошла. Министр позвонил Беляевой примерно через три-четыре дня. По селектору ее нашли. Борис Евдокимович сказал:

— Труба к тебе пойдет, но имей в виду — тебе дадут «окно» не более чем на четыре часа (а тогда железнодорожная магистраль Тобольск — Сургут еще была не сдана, и с транспортом было трудно), если не управишься, больше маршруты подавать не будут.

Трассовики напряглись и за отведенное время все пятьдесят прибывших вагонов разгрузили. Тогда никто не поверил, что люди такое могут. Борис Евдокимович, как узнал об этом, сразу же распорядился давать для нас «зеленую улицу». Газопровод построили, как и обязались, до зимы, а весной его испытали. Опытность приобретается только деятельностью, совершенствуется временем.

Щербина очень ценил тех людей, которые могли без остатка отдаваться работе. Он ни в чем никогда не отказывал никому из своих непосредственных подчиненных или просто рабочих,



**Конкордий
Иванович
Зайцев,**
*лауреат
Государственной
премии СССР,
заслуженный
строитель РСФСР,
доктор технических
наук,
заместитель
директора
ВНИИСТа
(1965–1991).*



*Министр
Б. Е. Щербина
часто бывал на
стройках
отрасли.*

бригадиров на стройке, где ему приходилось бывать. Его помощники тщательно записывали самые нехитрые просьбы. Часто народ удивлялся, не веря, что министр займется каким-то бытовым, мелким вопросом. А тут не проходило и дня, на самую маленькую просьбу – ответ, и, как правило, ответ положительный, удовлетворяющий человека.

Социальная ситуация в нефтегазовом строительстве, особенно в Западной Сибири, характеризовалась автономностью функционирования первичных производственных подразделений, их высокой мобильностью. Комплексная бригада, строительное управление зачастую принимали на себя ряд социальных функций. В 1973 – 1983 годах Миннефтегазстрой был осуществлен комплекс мероприятий по улучшению условий труда, быта и отдыха трудящихся, повышению материального уровня их жизни. Это позволило привлечь к строительству в Западной Сибири десятки тысяч квалифицированных рабочих и специалистов, причем значительную их часть – на основе межрегионального использо-

вания трудовых ресурсов из строительного-монтажных организаций, дислоцированных в других районах страны.

Для повышения стабильности производственных организаций Миннефтегазстрой всемерно использовал материальное и моральное стимулирование, поддерживал стремление рабочих и специалистов повышать квалификацию, приближать физический труд к интеллектуальному. Использование средств из фонда социально-культурных мероприятий и жилищного строительства увеличилось в два раза. Интенсивно проводилась подготовка и переподготовка рабочих кадров в учебных комбинатах, школах, на курсах.

В Миннефтегазстрое функционировали три техникума и 35 профессионально-технических училищ, в которых обучалось 20 тысяч человек. Кадры рабочих пополнялись высококвалифицированными сварщиками, машинистами, водителями специальных транспортных средств.

Подготовка и переподготовка управленческого персонала велась в институте повышения квалификации руководящих кадров в Москве и его филиалах в Уфе и Тюмени. Тюменский инженерно-строительный институт, затраты на развитие которого взял на себя Миннефтегазстрой, ежегодно выпускал 100 специалистов нефтегазового строительства.

За высокие показатели, достигнутые в десятой пятилетке (1976 – 1980) высшая награда Родины – орден Ленина был вручен коллективу Главсибтрубопроводстроя. Ордена Трудового Красного Знамени были удостоены Главнефтегазэлектрострой, тресты: «Шатлыкгазстрой», «Ставропольтрубопроводстрой», «Газмонтажавтоматика», «Тюменгазмонтаж». Орден «Знак Почета» вручен коллективу треста «Мегионгазстрой». Всего за десятую пятилетку орденами и медалями СССР наградили свыше 3900 труженников Миннефтегазстроя.

Звания Героя Социалистического Труда были удостоены 16 лучших мастеров нефтегазового строительства. Группе специалистов и рабочих за разработку и внедрение комплектно-блочного метода в строительство присвоили звание лауреата Ленинской премии. Звания лауреата Государственной премии СССР были удостоены восемь лучших бригадиров отрасли. Лауреатами премии Ленинского комсомола стали 24 молодых производственников, почетными знаками «Отличник Миннефтегазстроя» наградили 2950 человек.

О дальнейшем росте профессионального уровня, повышении квалификации, мастерства и творческой активности кадров свидетельствуют возросшие заработки рабочих и специалистов. Средняя заработная плата работников отрасли значительно повысилась и достигла 300 рублей в месяц.

Наилучшее проявление гражданских и человеческих качеств Б. Е. Щербины выразилось в том, что он поставил социальные вопросы во главу угла развивающейся отрасли. По существу, произошла революция в условиях жизни строителей. На это ми-



**Владимир
Пейсахович
Швидко,**
*заслуженный
работник
транспорта
РСФСР,
начальник
Транспортного
управления Мин-
нефтегазстроя
СССР (1982–1991).*



Начальники главков Миннефтегазстроя СССР. Слева направо первый ряд: С. М. Щербаков, Е. А. Лаврентьев, Н. И. Кизуб, А. П. Весельев, В. Г. Чирсков, Л. В. Ильин, Ю. А. Филимонов, В. Н. Воробьев, Второй ряд: В. М. Товаровский, В. И. Еремеев, Т. Ф. Хуснутдинов, И. А. Шаповалов, И. П. Варшавский, И. А. Цой, Ю. П. Кудряшов, С. Я. Таслицкий. Третий ряд: Н. И. Наконечный, С. В. Киндрат, В. Н. Герасимов, А. А. Гердт, В. Я. Лоренц, А. И. Наливайко, В. А. Аронов, А. С. Сорокин, В. П. Старченко, Г. К. Троицкий.

нистр не жалел ни средств, ни денег. Приоритеты в обеспечении достойной жизни строителей стали первостепенной задачей в работе министерства. Создание социальной инфраструктуры приобрело системный, комплексный характер.

К важнейшим социальным мероприятиям относилось жилищное и культурно-бытовое строительство. Особенно быстро строилось жилье в Сибири. Здесь сдали в эксплуатацию свыше 2,5 миллионов квадратных метров жилья, 70 процентов всех общежитий отрасли и почти половина мест в детских дошкольных учреждениях.

В Тюменской области успешно работали специализированные подразделения Главзапсибжилстроя. После реконструкции заводов железобетонных изделий производительность труда в их цехах возросла на 41 процент, а на строительно-монтажных работах – на 22 процента. В 1980 году жилой площади было сдано в эксплуатацию на 124 тысячи квадратных метров больше, чем в предыдущем году.

Разрабатывались графики поточного строительства жилья с внедрением комплексного подряда, сдачей жилых домов, объектов социально-культурного и бытового назначения «под ключ». Был взят курс на применение в жилищном строительстве про-

грессивного комплектно-блочного метода – сооружение котельных, предприятий водоснабжения, канализации и других инженерных объектов.

Многое сделали для улучшения условий жизни в притрассовых полевых городках, услугами которых пользовались свыше 100 тысяч человек. Были созданы стационарные и мобильные полевые городки на трассах и месторождениях нефти и газа. Стало возможным комплексное обустройство из индустриальных жилых модулей и строительных конструкций, производимых нашей индустрией. Пошли блоки ВЖК и ЦУБ (цилиндрические универсальные блоки) всех модификаций. Из складывающихся конструкций Серпуховского комбината стало возможным быстро разворачивать в городках спортивные комплексы, бассейны, клубы, столовые, ремонтные мастерские, гаражи и многое другое. Появились такие благоустроенные городки, как Зубова Поляна, Ужовка.

Нормой стало следующее: городки имели паровое отопление, медицинское и культурно-бытовое обслуживание, спортивные комплексы, сауны и даже бассейны в некоторых городках, пекарни по выпечке хлеба и круглосуточно функционирующие столовые с большим ассортиментом вкусных и высококалорийных блюд. Был налажен прием телепередач. Все это, вместе взятое, создавало тот качественно новый климат, как говорят, обеспечивающий высокое качество жизни, что определяющим образом выразилось в высокой надежности строительных работ.

Так, в период строительства газопровода Уренгой – Ужгород предприятия отрасли изготовили около 3500 инвентарных зданий (суммарная полезная площадь около 250 тысяч квадратных метров). На трассу было доставлено более 3300 зданий (полезная площадь около 215 тысяч квадратных метров). При сооружении этого газопровода из таких зданий создали 50 полевых городков, в которых проживало около 25 тысяч человек. Помимо этого, СибНИИГазстрой и Главзапсибжилстрой разработали и освоили выпуск быстромонтируемых двухэтажных объемно-блочных 24-квартирных домов из лесоматериалов.

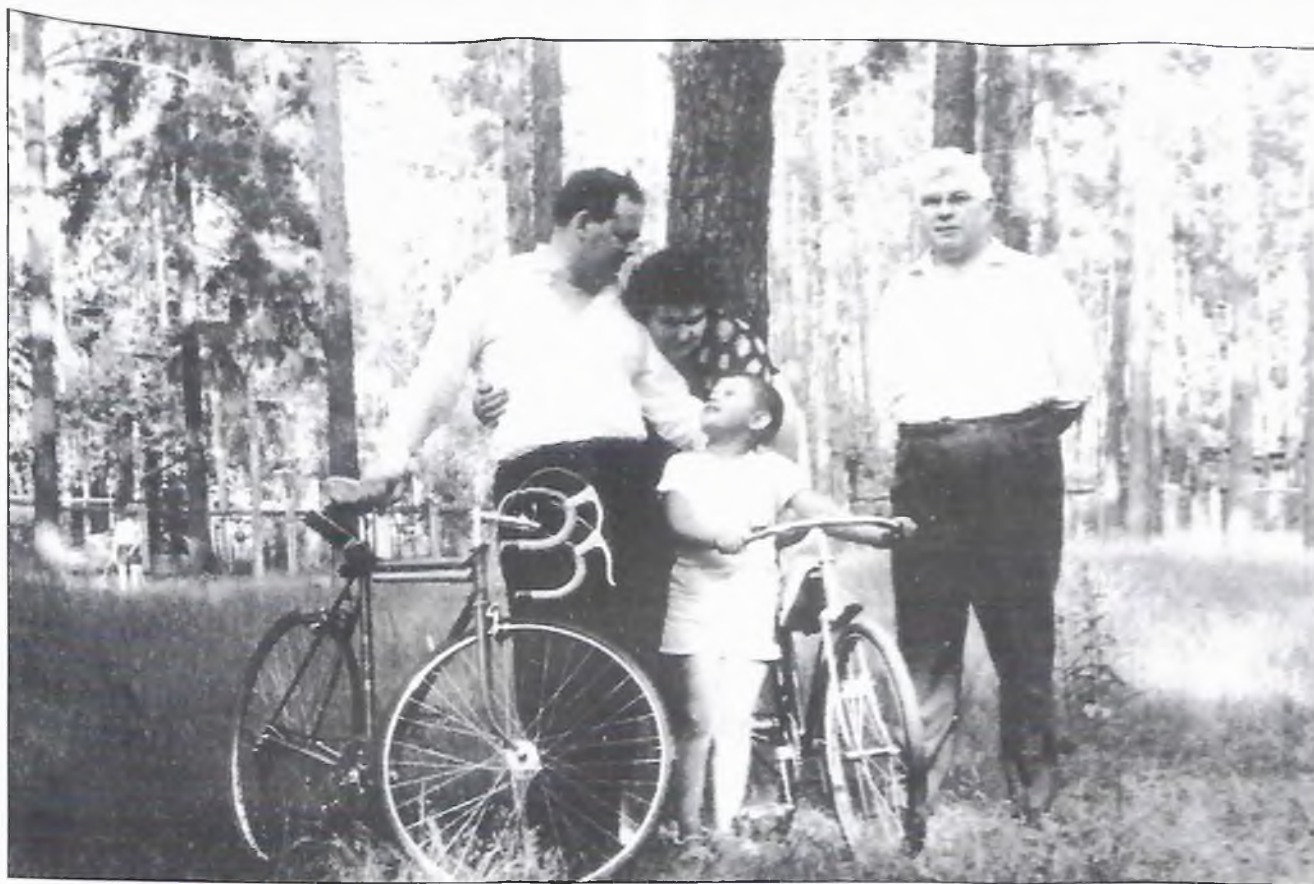
Содержать такие городки, безусловно, дороже – все это дополнительные расходы, и ложились они на прибыль. Но выигрыш стоил этих затрат, потому что речь шла о людях, об их здоровье и благополучии.

Принимались меры к скорейшему созданию достаточно мощной базы домостроения, увеличению производства передвижного жилья повышенной комфортабельности. Были разработаны и внедрены в производство жилые дома новых серий, которые отвечали местным климатическим и бытовым условиям и в которых применялись энергосберегающие конструкции.

В 1976 – 1980 годах построили завод по выпуску вахтовых автобусов для северных трасс. Такие автобусы имели высокую проходимость и были рассчитаны на работу в районах Крайнего Севера. В их салонах сохранялось тепло даже в лютый мороз.



**Ринат
Шагалеевич
Кудашев,**
*заслуженный
строитель РСФСР,
кандидат
технических наук,
начальник
Главнефтегаз-
промстормя
(1981–1987).*



*На велосипедной
прогулке с внуком
Борисом
в Успенском.*

Освоение серийного выпуска таких автобусов на Нефтекамском заводе позволило в короткие сроки обеспечить все вахты на трассах надежным и удобным транспортом.

На линейном строительстве функционировала медицинская служба. В отрасли имелись санатории-профилактории, базы отдыха, были организованы здравпункты и стационарные лечебницы при них.

В организациях Миннефтегазстроя действовала служба рабочего снабжения. Объем ее товарооборота за 1976 – 1980 годы вырос на 80 процентов. Развивалось подсобное сельскохозяйственное производство.

Перспективный план развития продовольственной подотрасли оценивался в 200 миллионов рублей капиталовложений. Действующие и вновь создаваемые хозяйства позволили ежегодно производить дополнительно в расчете на одного работающего 20 – 25 килограммов мяса, значительное количество овощей и другой сельскохозяйственной продукции.

Куда ни прилетал Щербина, он всегда был в окружении рабочих, бригадиров, их семей и детишек... Короче, его авторитет, слава о его отношении к простым людям шли всегда впереди него. И, ясное дело, люди на стройке с охотой поддерживали инициативы Щербины, откликались на его деловые предложения. Словом, люди платили добром за добро.

Не случайно в арсенале щербиновского стиля взаимоотношений с людьми суровые начальственные методы соседствовали с нравственным укором. Щербина частенько апеллировал к совести, хотя и мог стукнуть кулаком. Самая трудная профессия – быть человеком.

...Август 1981 года. Тогда впервые газовой инспекцией был введен стопроцентный контроль на сварку межцеховых коммуникаций установок по добыче и подготовке газа. Выяснилось – на Уренгое срывается ввод УКПГ-6. Обнаружены сотни бракованных стыков на межцеховке, которую впервые выполняло объединение «Сибкоммлектмонтаж». В. М. Игольников с Николаем Михайловичем Гапиченко – первым замом гендиректора объединения – в сотый раз делили стыки между сварщиками, уплотняли, дальше некуда, сроки испытаний.

Очередной звонок Щербины, традиционные вопросы – как идут дела? Все ли приняты меры для завершения? Когда сдадите? Без энтузиазма Игольников ответил:

- К седьмому ноября.
- Вы уже сорвали ввод в сентябре!
- Борис Евдокимович! УКПГ-6 вводится по плану в четвертом квартале, и мы это обеспечим.

— Газ нужен стране к зимнему сезону, — вспыхнул Щербина, — а вас это, видно, совершенно не волнует! Что могу по этому поводу сказать? Бессовестные вы люди!

И положил трубку. А Игольников еще долго держал ее в руках. От эмоций, вложенных в это «бессовестные вы люди» становилось тошно. Лучше бы выругал, как это бывало с другими руководителями, лучше бы устроил показательную выволочку. Ан нет – бессовестные ... Нет более мучительного наказания, чем не быть наказанным.

Борис Евдокимович никогда ни на кого не повышал голос, никому никогда не сказал грубого слова. По свидетельству его сына Юрия Борисовича, и домашним в том числе. Он терпеть не мог нецензурщину. Считал, что вульгарность – это неправильное представление об искусстве жить. А бравада всегда служила признаком дефектного мышления.

Иные руководящие работники себе это позволяли. Женщины вокруг, народ – они кроют матом. Щербина это встречал всегда неодобрительно.

Если Борис Евдокимович кого-то отчитывал – да, бывало такое, то жестко, но без грубости. Он просто без затей говорил о том, что человек совершил, какова его мера ответственности и что нужно сделать для того, чтобы ошибку исправить. Унизить человека, растоптать его достоинство – ни по отношению к близким, ни к окружающим его коллегам – он никогда себе не позволял.

Самая интересная встреча у тогдашнего генерального директора объединения «Урайнефтегаз» Александра Николаевича Филимонова состоялась, когда Б. Е. Щербина был уже руководителем Миннефтегазстроя. Они летели из Тюмени в Москву. Сидели



**Владимир
Ильич
Мирошниченко,**
*заслуженный
строитель РСФСР,
заместитель,
начальник Главко-
минефтестроя
(1974–1991).*



**Евгений
Николаевич
Яковлев,**
*Герой Социалисти-
ческого Труда,
начальник произ-
водственного
объединения
«Тюментрансгаз»
(1972–1986).*

рядом, разговаривали всю дорогу. Борис Евдокимович спросил, будет ли его встречать автомобиль из министерства? Филимонов ответил, что они не обременяют подобными просьбами своего министра. На что Щербина ответил:

— А у нас посылают автомобиль даже за управляющими трестами с бронью на гостиницу.

Филимонов подумал тогда: а ведь это элементарная забота и уважение, оказываемые подчиненным.

За время полета многое было обговорено. Филимонов спросил, почему, когда Борис Евдокимович был первым секретарем обкома, то категорически выступал против рабочих поселков городского типа, ратуя за вахтовые поселения. А, став министром, один из поселков, что в двадцати километрах от Нефтеюганска, сделал не вахтовым, а рабочим поселком городского типа?

— Этот вопрос, — ответил Щербина, — для меня самый тяжелый. Тогда я был не прав!

Филимонову стало не по себе, так как своим вопросом он как бы заставил его признать ошибку. Однако то же самое Борис Евдокимович повторил, когда Филимонов вместе с другими тюменскими нефтяными «генералами» Ф. Г. Аржановым, Н. П. Захарченко, Р. И. Кузоваткиным приехали в октябре 1979 года поздравлять его с 60-летием.

Еще у Филимонова была встреча со Щербиной 22 марта 1977 года в Москве на XVI съезде профсоюзов. В этот день умер нефтяной министр Валентин Дмитриевич Шапин. Тогда он спросил у Бориса Евдокимовича, кто теперь будет их министром. Он ответил, что есть три кандидатуры, одну из которых и назвал: Ф. Табеев, первый секретарь обкома КПСС Татарии. Про две другие промолчал, но Филимонов понял, что это, возможно, он сам и В. И. Муравленко.

Впоследствии догадка подтвердилась. Об этом ему сказал сам Виктор Иванович незадолго до смерти, отказавшись в ЦК быть министром. Причина — подорванное здоровье. Но совершенно неожиданно для тюменцев был назначен министром Н. А. Малыцев.

ПЛОДЫ СОЗИДАНИЯ

Программа нефтегазового строительства в 1981–1985 годы предусматривала дальнейший рост объемов работ и их перемещение в северные районы Западной Сибири. Главная цель отрасли – обеспечить приросты уровней добычи нефти и газа, определенные основными направлениями экономического и социального развития СССР на 1981–1985 годы и на период до 1990 года. Наиболее быстрое развитие получила газовая промышленность.

В энергетической программе, намеченной XXVI съездом партии, ставились следующие задачи: ускоренно развивать трубопроводный транспорт, улучшить качество строительства объектов для газовой и нефтяной индустрии, осуществлять мероприятия по значительному повышению производительности сооружаемых систем, разработать и внедрить технологию круглогодичного строительства трубопроводов в труднодоступных районах со сложными природно-климатическими условиями. В ряд проблем на обозримую перспективу были включены такие, как внедрение на газовых промыслах высокопроизводительных автоматизированных блочных установок по подготовке газа, сооружение мощных магистральных газопроводов с высокой степенью автоматизации и эксплуатационной надежности.

*Председатель
Совета
Министров
А. И. Косыгин на
заводе блочных
устройств
в Тюмени, 1975 г.*





*Заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР
В. Э. Дыминц,
С. И. Ларин,
Г. П. Богомяков,
Ю. И. Баталин,
В. Г. Чирсков,
Г. А. Тюрин на
трассе
газопровода
Уренгой —
Челябинск
в Тюменской
области, 1978 г.*

Добыча газа и нефти в Западной Сибири — важнейшие звенья долгосрочной энергетической программы. Первая часть ее приходилась на 1981–1985 годы. Весь прирост добычи газа предусмотрено было получить именно за счет Западной Сибири, в частности с Уренгойского и других месторождений северных районов Тюменской области. Непременным правилом становился комплексный подход к освоению природных богатств, к развитию производственной сферы и инфраструктуры.

Уренгойское и Ямбургское месторождения, залежи полуострова Ямал составляли основную сырьевую базу для быстрого наращивания добычи газа. Но это — сложные месторождения. В ближайшее время здесь планировалась также добыча конденсата и нефти. Наращивание добычи газа и нефти предусматривалось и в других регионах.

По-новому открывались перспективы Туркмении, Западного Казахстана, перспективы Узбекистана. Нагумановское в Оренбургской области и Карачаганакское в Казахстане газоконденсатные месторождения после окончания разведочных работ стали дополнительными источниками углеводо-

родного сырья. Намечалось приступить к формированию нового промышленного узла на базе Астраханского газоконденсатного месторождения. Ждали своего часа якутские нефть и газ. Более решительно предстояло осваивать морские богатые топливом шельфы.

Формируемый новый топливный баланс на перспективу и ближайшие годы требовал широких обобщений и правильных решений при его реализации.

В последнее время стало «модным» в западной печати толковать о каком-то топливном кризисе, являющемся якобы источником беспокойства и раздоров на планете. Безусловно, в этом мрачном мистическом «пророчестве» нет ни грана правды: топливный апокалипсис человечеству не грозит. Появление на карте планеты новых месторождений нефти, газа, угля уравнивает баланс добычи и потребления углеводородного сырья и топлива. Меняются виды технологии и методы использования энергии, и все это опровергает пророчество об энергетической катастрофе.

Конечно, природные богатства надо использовать разумно и бережливо, в том числе и нам. Несомненно, появятся и более совершенные планы энергетического обеспечения. Общество обязано быть на высоте задач, поставленных перед ним временем и прогрессом. Что же касается бережливости, то добро тот сбережет, кто им лучше и вовремя распорядится в интересах научно-технических, экономических и социальных преобразований. Именно вовремя, а не потом.

Ключевое звено в развитии всего топливно-энергетического комплекса страны – строительство магистральных трубопроводов. За 1981–1985 годы предстояло выполнить объем работ, превышающий достигнутый за 15 предыдущих лет. Трубопроводов диаметром 1420 миллиметров планировалось проложить вдвое больше, чем в десятой пятилетке. Всего предусматривалось ввести в эксплуатацию свыше 62 тысяч километров магистралей из труб различных диаметров, а вместе с промысловыми – 100 тысяч километров.

Стройки тех лет не имели аналогов в мировой практике. Впервые в мире многониточная система трансконтинентальных газовых магистралей сооружалась в так называемом едином «коридоре». Была поставлена задача – в год пуска вывести каждый газопровод на проектную мощность. Многониточная и взаимосвязанная система открывала путь энергетическому потоку в центр и на запад европейской части СССР.

Потребление газа в стране за десятилетие увеличилось вдвое. Для этого были применены качественно новые организации и технология строительства.

Сооружение энергетического «коридора» такой мощности выходило за пределы одиннадцатой пятилетки. Оно охватывало период до 1990 года. По этому «коридору» намечалось



**Григорий
Николаевич
Поляков,**

*заслуженный работник нефтяной и газовой промышленности РСФСР, начальник
ИО Тюментрансгаз (1986–1996).*



*Б. Е. Щербина
в Польше, 1982 г.*

транспортировать столько газа, сколько его было добыто в конце десятой пятилетки. Трудно переоценить экономическую эффективность данного проекта, его влияние на валовой национальный продукт и постоянно усиливающуюся роль в росте национального богатства.

В 1982 году произошло знаменательное событие: страна превысила уровень добычи газа – 500 миллиардов кубометров!

Сооружение в 1981–1985 годах магистральных газопроводов – центральных строек одиннадцатой пятилетки – грандиозная программа работ для всех подразделений министерства. Никогда за время существования отрасли не ставились столь крупномасштабные, сложные и ответственные задачи. Мировая практика не знала примеров такого стремительного и колоссального по масштабам освоения богатств земных недр. Эта программа с энтузиазмом была встречена в братских социалистических странах-членах СЭВ. К ней проявили повышенный интерес многие западноевропейские государства.

Реализация обширной программы развития газотранспортных систем была начата успешно. Два из шести запланированных газопровода построили и ввели в действие досрочно. Впервые в практике строительства газопровод Уренгой – Ухта – Грязовец – Москва был выведен на проектную мощ-

ность в год его пуска. Третий газопровод Уренгой — Поволжск также вошел в строй ранее намеченных сроков.

Создание высокоэффективного отечественного оборудования для газопроводов, их сверхплановый выпуск и досрочный ввод в эксплуатацию экспортного газопровода — важнейшая национальная государственная программа, которая была успешно выполнена.

Довольно широк был круг инженерно-технических проблем. Прокладка мощных артерий в единых «коридорах», создание газопроводов нового класса, их строительство в вечномёрзлых грунтах и заболоченной тундре, подготовка к транспортировке высоковязких сортов нефти, охлажденного газа, защита магистралей от коррозии также требовали решения сложных научно-технических вопросов, привлечения современной науки. Эти проблемы были обсуждены президиумом АН СССР, коллегией Государственного комитета СССР по науке и технике, на совместном заседании коллегий Миннефтегазстроя и Мингазпрома, президиума АН УССР, с которой у министерства существовали многолетние и плодотворные творческие связи.

Академия наук Украинской ССР стала руководителем комплексной научной программы «Магистральный трубопроводный транспорт». Были составлены и утверждены программы совместных работ институтов отрасли и Академии наук СССР. Началась практическая работа по их выполнению.

Государственный комитет СССР по науке и технике принял решение о дальнейшем развитии опытно-конструкторских организаций и экспериментальных институтов Миннефтегазстроя. Для координации и проведения работ с академическими институтами, а также для организации их внедрения в министерстве были созданы специальный Совет, группы специалистов, ответственных за отдельные разделы совместных программ.

Широко использовался и научный потенциал вузов. Более чем с пятидесятью из них велась творческая работа.

Реализация намеченной программы позволила к концу пятилетки вдвое повысить темп работ на линейном строительстве, довести в 1982 году производительность одного потока на сооружении магистралей диаметром 1220 — 1420 миллиметров до 100 километров. Предусматривалось осуществить меры, которые позволили в 1,5 — 1,7 раза увеличить производительность потоков на строительстве трубопроводов других диаметров, повысить эффективность работы на прокладке промысловых трубопроводов, в 1,5 раза быстрее сооружать компрессорные и насосные станции, улучшить фондоотдачу и снизить себестоимость.

Поставленные задачи решались за счет широкого внедрения автоматической сварки, применения труб с заводской



**Анатолий
Филиппович
Символоков,**
*Герой Социалистического Труда,
старшина
водолазной
станции треста
«Востокподводт-
рубопроводстрой».*

изоляция, более производительной землеройной техники. А также за счет своевременного укомплектования газопроводов на заболоченных территориях балластировочными средствами, новых методов закрепления трубопроводов, продления строительного сезона, использования высокопроходимых транспортных средств, техники и технологии для строительства на заболоченных и обводненных территориях в летнее время, тщательной и своевременной инженерной подготовки трасс и площадок под промышленные объекты.

Удельный вес автоматической сварки в 1985 году достиг 70 процентов от общего объема сварочных работ. С учетом накопленного опыта эксплуатации комплексов «Север–1», для обеспечения их максимальной производительности создавались единые комплексные бригады по электроконтактной сварке, включающие звенья по автоматической сварке порошковой проволокой углов поворотов и переходов, а также ручной сварки катушек, захлестов, крановых узлов.

Применение труб с заводской изоляцией – одно из важнейших направлений индустриализации и повышения качества строительства трубопроводов. Экономические расчеты показывали, что суммарный народнохозяйственный эффект от этого составил не менее 10 тысяч рублей на каждый километр трубопровода, высвобождалось более 20 рабочих и 12 – 14 трубоукладчиков. Но, главное, резко возросли темпы работ.

Министерство реализовало «Комплексную научно-производственную программу по повышению качества строительства и надежности магистральных трубопроводов», которая включала мероприятия по совершенствованию системы управления качеством в соответствии с перестраиваемой структурой трубопроводного строительства, по увеличению мощностей служб контроля, дальнейшему расширению их материально-технической базы, автоматизации процессов контроля.

Предусматривалось применение более достоверных методов неразрушающего контроля качества сварных соединений с доведением объемов контроля гамма- и рентгенографией до 50 процентов, ультразвуковой дефектоскопии – до 15 процентов. Снижение отказов в результате повышения устойчивости трубопроводов на заболоченных и обводненных территориях в малосвязанных грунтах с низкой заземляющей способностью достигалось за счет применения эффективных средств балластирования, увеличения глубины заложения трубопроводов, использования новых конструктивных решений с компенсацией продольных деформаций, охлаждения транспортируемого продукта.

Единая техническая политика, проводимая министерством в области повышения уровня индустриализации строительства наземных сооружений, основывалась на расширении и дальнейшем совершенствовании комплектно-блочного метода. Таким способом намечалось построить объекты общей стоимостью на миллиард рублей, в том числе в Западной Сибири – на 600 миллионов. Реализация программы обеспечивалась за счет улучшения проектно-конструкторских решений, развития мощностей, организации производства блочных устройств и конструкций, применения эффективной системы комплектации, внедрения специальных транспортно-монтажных устройств, совершенствования организации производства.

Дальнейшее быстрое развитие нефтегазового комплекса – крупнейшая задача. По важности – это особая государственная стройка, по характеру – всенародная многонациональная, в которой заинтересованы все отрасли, вся страна.

Высокий профессионализм, политическая и трудовая активность строителей трубопроводов, точные экономический, технический и технологический расче-

ты, интенсификация производства и непрерывный рост его эффективности — основные слагаемые успеха.

Выигрыш времени в достижении намеченного уровня добычи и транспортировки нефти и газа открыло пути для нового, еще более значительного повышения эффективности всего общественного производства, что явилось одной из важнейших предпосылок ускоренного осуществления энергетической программы и всей экономической стратегии на 80-е годы.

И в завершение рассказа о министерском периоде жизни Щербины я хотел бы напомнить некоторую статистику.

За десять лет, что Борис Евдокимович руководил Миннефтегазстроем СССР, было построено магистральных трубопроводов 113 тысяч километров. В результате их протяженность фактически удвоилась. При этом средний диаметр труб увеличился вдвое. Грузооборот в СССР трубопроводного транспорта вырос с 10,4 процента до 30 от общего по стране.

В 1983 году объем подрядных работ возрос до 8,1 миллиарда долларов США. Вдвое больше программы 1973 года. В Западной Сибири подрядные работы в том начальном году составляли 26 процентов общего объема по отрасли, а спустя десять лет они достигли 53-х.

В несколько раз возросли годовые темпы обустройства промыслов. Созданные мощности на промыслах позволили увеличить годовую добычу нефти на 246 миллионов тонн и газа на 336 миллиардов кубометров. Это, в свою очередь, позволило стране выйти на первое место в мире по ежегодной добыче нефти и газа.

Завидный итог. Итог работы коллективов Миннефтегазстроя и самого министра Бориса Евдокимовича Щербины.

Правда, себя он называл тогда иронически — «инструментом правительства». И свою роль в становлении отрасли, как всегда, оценивал скромно. Вот какой итог подвел сам Борис Евдокимович:

— Для меня десять лет в министерстве — незабываемые годы становления, поисков, годы удач, ошибок и просчетов, чего не удалось избежать, — говорил он. — И, конечно, приношу искреннюю благодарность всем, кто поддерживал меня, помогал постигать новое дело, которое требует от всех нас беспредельной преданности, самоотверженности, творческих поисков, инициатив, удач.

Что ж, чувства его были понятны. Когда заканчиваешь большую работу, то всегда испытываешь какую-то сладостную грусть. Потому что с окончанием своего труда, в котором воплощаешь свои мысли, чувства, ощущается, быть может, неуловимое чувство грусти, словно расстаешься с любимым человеком.



Оправданное назначение

Прошлое нельзя срубить размахистым ударом топора. Надо разобраться, что в старом действительно омертвело и принадлежит могиле и что еще живо и достойно жизни. И еще одно. Дерево, как бы мощны и крепки ни были его корни, можно выкорчевать за какой-нибудь час, но нужны годы, чтобы оно стало плодоносить. Но задумывался ли тогда кто об этом, берясь за раскорчевку, а тем более пытался трезво и обстоятельно разобраться в общем-то бесспорном и очевидном, – вряд ли. Правда, началось это все не сразу...

...Вспоминаю, как в январе 1984 года я по поручению Щербины занимался подготовкой заседания расширенной коллегии министерства, на которой в это время обычно подводили итоги минувшего года, намечали планы на будущее. Доклад министра вчерне был готов. Обычно Борис Евдокимович сам его

*Генеральный секретарь ЦК КПСС Константин Устинович Черненко вручает Борису Евдокимовичу Щербине орден Ленина и Звезду Героя Социалистического Труда.
Москва, Кремль, 1984 г.*





Москва, Кремль. 12 апреля 1984 г.

*Удостоверение
заместителя
Председателя
Совета Министров
СССР Б. Е. Щербины.*

дорабатывал, а то и основательно перерабатывал. Бывало, оставлял от подготовленного варианта рожки да ножки – только цифровой материал.

Как-то поздно вечером он пригласил меня к себе. Я подумал, что речь пойдет о предстоящей коллегии, и приготовился отстаивать принципиально важные для меня вопросы. Дело, однако, приняло совершенно другой оборот. Когда я предложил ему прочитать особенно ответственные места подготовленного доклада и высказать свои предложения по доработке, Борис Евдокимович без особой радости в голосе сказал:

— Вот сам читай и дорабатывай. Доклад будешь делать ты...

Я ничего не понял. А Борис Евдокимович как-то устало добавил:

— Я только-только вернулся с заседания Политбюро. Меня назначили зампредом правительства. Теперь ты исполняешь обязанности министра...

На утро Борис Евдокимович собрал членов коллегии министерства. Сказал, что получил новое назначение. Тепло поблагодарил нас за совместную работу, высказал уверенность, что коллектив дружно будет работать над дальнейшим развитием отрасли. Затем он объявил, что исполнение обязанностей министра возложено на меня.

Я от имени товарищей по коллегии также тепло поблагодарил Бориса Евдокимовича за совместную работу и пожелал ему здоровья и благополучия в новых нелегких делах. А мы постараемся работать дружно и его не огорчать...

Что ж, это выдвижение Бориса Евдокимовича было закономерным. Приходилось говорить не раз: Щербина был человеком государственного масштаба и мыслил по-государственному. Теперь ему поручили самый сложный и ответственный участок народного хозяйства страны топливно-энергетический комплекс. И он мог – сомнений в этом не было – здесь всерьез развернуться...

ЗАСУЧИВ РУКАВА

Смена первого руководителя отрасли всегда тревожила многих. Кто придет? Кого приведет с собой? Кого будут менять? Какую линию будет проводить? И так далее. В те времена на должность первого руководителя отрасли обычно рекомендовали людей, имевших богатый опыт партийной работы. Как правило, это были первые секретари обкомов партии.

У меня за плечами не было такого опыта и в ранге первого заместителя министра – меньше года, поэтому я спокойно работал. И не задавался вопросом, кто у нас будет министром. Как будет, так и будет.

Жизнь, однако, распорядилась по-иному. В первых числах февраля Борис Евдокимович, который всегда основательно вникал в кадровые вопросы, поделился со мной, что есть, мол, мнение назначить министром... меня. Это было, как снег на голову. Я, по правде сказать, оторопел: нарушалась годами сложившаяся традиция.

Задержка, сказал Борис Евдокимович, происходит из-за болезни Генерального секретаря ЦК КПСС Ю. В. Андропова. «Добро» на назначение министров дает только он, а затем, по сути автоматически, утверждает Политбюро ЦК и Верховный Совет СССР.

Я высказал сомнение – потяну ли, мало еще проработал на второй роли. Борис Евдокимович умел убеждать. Он только усмехался и повторял:

– Я, брат, знаю тебя лучше, чем ты сам...

9 февраля во второй половине дня меня по этому вопросу пригласил секретарь ЦК Владимир Иванович Долгих. Буквально в начале нашего разговора зашел помощник Владимира Ивановича и принес печальное известие – только что сообщили, что умер Ю. В. Андропов. В связи с этой трагедией разговор был кратким. Владимир Иванович твердо сказал:

– Мы тебя знаем, рекомендуем, отбрось сомнения, берись уверенно, более подробно у нас будет время поговорить.

11 февраля на Пленуме ЦК Генеральным секретарем ЦК был избран К. У Черненко.

20 февраля меня пригласил председатель Совета Министров СССР Николай Александрович Тихонов. Он подробно поинтересовался обстановкой в отрасли, спрашивал, какие назревшие проблемы тормозят дело. Затем дал некоторые пригодившиеся мне позже советы. Николай Александрович при мне позвонил К. У. Черненко. Положив трубку прямой связи, он сказал, что Генеральный дал согласие на мое назначение и стал меня поздравлять с вхождением в состав правительства.

Утром 21 февраля был опубликован Указ Президиума Верховного Совета СССР о моем назначении. Борис Евдокимович



**Юрий
Владимирович
Андропов,**
*Герой Социалистического труда,
Генеральный
секретарь
ЦК КПСС
(1982–1984),
генерал армии.*



*Прибытие на
месторождение
Карачаганак,
Казахстан, 1986 г.*

в этот же день представил меня в новом ранге аппарату министерства.

Встал вопрос о первом заместителе министра. Обсуждая этот вопрос с Борисом Евдокимовичем, мы остановились на Геннадии Иосифовиче Шмале, работавшем одним из заместителей Щербины.

Геннадий Иосифович пришел в нашу систему с партийной работы – в 1978 году его назначили генеральным директором объединения «Сибкомплектмонтаж». «Блочные» дела ему были достаточно хорошо знакомы, да и общие принципы организации производства, естественно, он знал и до назначения. Но здесь уже мало было общих принципов, надо было заниматься конкретным делом. Поэтому учился Геннадий Иосифович у бригадиров, у своих заместителей.

У него замом тогда был Валерий Александрович Аронов, очень толковый инженер, хороший организатор. В. Кель возглавлял трест «Тюменнефтегазмонтаж». Шмаль ему позвонил и спросил:

— Есть у тебя полдня?

Он отвечает:

— Есть.

Приехал Гепадий Иосифович к нему, и полдня тот его «просвещал» в плане производства, специфики монтажных дел – насосных, компрессорных и так далее. Потом уже и сам Шмаль с чертежами начал заниматься. За три года в «Сибкомплектмонтаже» он действительно стал достаточно хорошо разбираться в технологии блочного строительства.

...Как-то приезжает В. Э. Дымшиц, зампред Совмина СССР, опытный строитель, к ним на Богандинскую компрессорную станцию. Был сентябрь, станция должна была вводиться в конце года, а там, кроме свай, ничего еще нет. Естественно, Вениамин Эммануилович прибывшему с ним Борису Евдокимовичу начал выговаривать. Щербина невозмутимо отвечает:

— Введем станцию в срок!

Дымшиц головой покачал и уехал.

Борис Евдокимович собирает всех:

— Гепадий, — говорит он Шмалю, — я тебя назначаю ответственным за эту станцию.

Не буду детали рассказывать, как Г. И. Шмаль там дневал и ночевал, как перенес туда свой кабинет из «Сибкомплектмонтажа»... В начале декабря провели технологическое испытание этой станции. Шмаль позвонил Щербине:

— Борис Евдокимович, станция работает.

Щербина спокойно так без особых эмоций говорит:

— Я тебя поздравляю.

Он не сомневался в таком результате. Стоит лишь верить в человека больше, чем это обыкновенно бывает, чтобы вызвать наружу все лучшие стороны его характера.

С 1982 года Г. И. Шмаль – заместитель министра. В министерстве ему поначалу поручили заниматься вопросами промышленности, а затем он стал отвечать за Западно-Сибирский регион.

Однако в отделе ЦК по этой кандидатуре возникли сомнения: Шмаль по образованию металлург. Было предложено несколько кандидатур из других отраслей и обкомов. Одним из самых вероятных претендентов был секретарь Астраханского обкома КПСС Владимир Степанович Бабичев. Кстати, потом в девяностые годы в правительстве В. С. Черномырдина он станет управляющим делами Совмина. Борис Евдокимович, не желая, очевидно, портить отношения с отделом, склонен был поддержать эту кандидатуру.

Я встречался с Бабичевым и в Астраханском обкоме, и на заседаниях правительственной комиссии по Астраханскому газовому комплексу. У меня не сложилось о нем какого-то твердого позитивного мнения. На стройке он, по сути, новичок, а сооружения трубопроводов вообще не знает. Вряд ли его назначение обернется пользой для дела и будет правильно понято в отрасли, убеждал я работников ЦК. И все-таки убедил.



**Николай
Александрович
Тихонов,**
*дважды Герой Социалистического
Труда, лауреат
Государственной
премии СССР,
доктор технических
наук,
Председатель Со-
вета Министров
СССР (1980–1985).*



*Установка
пригрузов на
трубопровод
в Тюменской
области.*

Жизнь подтвердила, что в деловых качествах этого человека я не ошибся. Геннадий Иосифович стал первым моим заместителем. Верьте в человека. Покажите, что вы готовы подарить ему свое доверие, – и вы сделаете для завоевания сердца человека гораздо больше, чем в состоянии сделать всевозможные постановления закона и власти.

В правительстве Борис Евдокимович был в своей стихии. Большой кругозор, обширные знания, гибкий ум, умение быстро вникать в суть дела, огромная выдержка и дипломатические способности позволяли ему довольно успешно решать проблемы топливно-энергетического комплекса. Помогал, конечно, и его авторитет, накопленный к тому времени. Создание уникального Западно-Сибирского топливно-энергетического комплекса было неразрывно связано с его именем. Прибавили ему авторитета и достижения Миннефтегазстроя. Поэтому и в правительстве, и в регионах к нему относились с огромным уважением.

На новом месте он осваивался быстро и основательно. А иначе было нельзя. Да он и не привык по-другому. Уже в первые минуты своего первого рабочего дня в Кремле Щербина позвонил референту аппарата правительства Б. Мотовилову по «вертуш-

ке» и попросил зайти. Тот сразу понял, о чем пойдет разговор. Они лично знали друг друга еще по работе в Миннефтегазстрое. Так и случилось.

Поздоровавшись, Борис Евдокимович предложил:

— Слушай, у меня нет ни минуты на раскачку и изучение здешних порядков, а ты, слава Богу, в этих стенах уже давно. Так что, давай, помогай, предлагаю тебе место своего помощника и приступай к обязанностям немедленно.

Так прозвучало его предложение, и участь Б. Мотовилова была решена. В тот же день он перебрался в Кремль, и началась его работа в качестве помощника Б. Е. Щербины, которая продолжалась до самого его ухода на пенсию в 1989 году.

По распределению обязанностей между зампредами правительства Борис Евдокимович координировал работу Миннефтепрома, Мингазпрома, Миннефтегазстроя, Минэнерго, Минуглепрома, Мингео, Госгортехнадзора и Госатомэнергонадзора. Кроме того, он по своей должности отслеживал топливно-энергетические направления в деятельности Комитета по науке и технике, Академии наук, Минвнешторга и других министерств и ведомств.

Но если вопросы нефтяной и газовой отрасли и тем более Миннефтегазстроя не представляли для него особых проблем, то с работой и проблемами остальных министерств и ведомств предстояло знакомиться практически с нуля. И, надо сказать, Борис Евдокимович блестяще преодолел эти трудности, проявив чудеса выносливости. Он работал более полутора лет в жутком режиме, без выходных, по 12 – 14 часов и более в сутки. И это несмотря на то, что ему в то время было все-таки за шестьдесят.

— А причина такого нечеловеческого напряжения заключалась еще и в том, — вспоминает Б. Мотовилов, — что председатель Совета Министров СССР Н. А. Тихонов считал, что его заместители и даже министры всегда должны находиться в своих рабочих кабинетах. И если было что-то не так, он крайне раздражался и слышать не хотел никаких оправданий.

Не принималось во внимание даже то, что на каждой неделе проходило, как минимум, одно заседание Политбюро, на которое, как правило, приглашали зампредов, поскольку повестки заседаний включали массу хозяйственных и экономических вопросов, и одно заседание Президиума Совмина. В течение недели обязательно были и другие мероприятия, зачастую сугубо протокольные.

Обо всем этом я говорю подробно для того, чтобы было понятно, что в течение пяти рабочих дней недели и речи быть не могло о командировке на предприятия и стройки подведомственных отраслей. А без личного ознакомления на месте с положением дел Борис Евдокимович не считал возможным принимать какие-либо серьезные решения.



**Грант
Джаваниирович
Маргулов,**

лауреат Государственной премии СССР, профессор, заслуженный инженер Узбекистана, заместитель, первый заместитель Министра газовой промышленности СССР (1975–1986), первый заместитель Председателя Бюро ТЭК, Председатель Научно-технического совета Бюро ТЭ (1986–1991).



*Заместитель
Председателя
Совета Минист-
ров СССР
Б. Е. Щербина на
строительстве
завода конденса-
та в Сургуте,
1985 г.*

В результате сложилась продолжавшаяся около двух лет практика полетов на объекты подведомственных министерств каждые выходные. Причем чаще всего вылетали спецрейсом в пятницу вечером, реже в субботу утром, и возвращались в воскресенье вечером.

— С собой обычно брали минимум руководителей соответствующих министерств, — вспоминает Мотовилов, — которые, хотя и не устраивали «бунт на корабле», но большого энтузиазма от подобного использования выходных дней не проявляли.

— Эта «карусель», продолжающаяся месяцами и годами, мягко выражаясь, здоровья не прибавляла, — сокрушается теперь Мотовилов. — Как выдерживал шеф эти чудовищные нагрузки, постоянное недосыпание, нерегулярное питание и прочие неудобства — ума не приложу. Я моложе его почти на двадцать лет, и то иногда не выдерживал и засыпал от усталости в самое неподходящее время.

География командировок была самая разная. Это и украинская атомная и тепловая электростанции, и угольные предприятия Кузбасса... Красноярск, Братск, Иркутск и, конечно, Коми АССР — Борис Евдокимович избирался депутатом Верховного

Совета СССР от Ухтинского избирательного округа, – и Западная Сибирь с ее безграничными просторами и многочисленными перелетами.

Что же касается работы в Кремле, то это бесконечные совещания, встречи с министрами, учеными, реже с представителями иностранных держав... Борис Евдокимович с его неукротимым и взрывным характером очень трудно воспринимал сложившиеся десятилетиями рамки рутинного «кремлевского» поведения. Но, понимая необходимость и неизбежность этого, в конце концов, смирился.

Безоглядная трата себя, – продолжает Б. Мотовилов, – каждодневное адово напряжение не были видны, ощущались, пожалуй, только теми, кто работал со Щербиной бок о бок. Со стороны же часто казалось, что дело управления огромным хозяйственным механизмом дается ему без особых усилий. Что он управленец от Бога. Впрочем, отчасти это было так.

Он вошел в эту большую и ответственную должность, в свой кремлевский кабинет непостижимым образом отлично подготовленным. Я имею в виду не только впечатление, что как будто он много лет работал в этом кабинете, в этой должности, а главным образом его знания существующего положения в угольной промышленности, электроэнергетике, атомной энергетике, подготовке запасов полезных ископаемых... Знание этих отраслей он демонстрировал так же, как и знание положения в нефтяной и газовой промышленности.

Хотя все это давалось Борису Евдокимовичу непросто. Приходилось вносить коррективы в свое поведение. Вот только один из примеров...

Назначение Б. Е. Щербины заместителем председателя правительства по топливно-энергетическому комплексу многими специалистами подведомственных министерств было оценено как правильное. Прежде всего потому, что его стиль работы существенно, в лучшую, разумеется, сторону, отличался от стиля его предшественников. Он не оставлял нерассмотренным ни одного, даже самого пустякового, обращения, часто собирал у себя министров и их заместителей по текущим и перспективным вопросам. И здесь во всем чувствовалась его партийная закваска.

Сначала нам казалось, что мы теряем время, обсуждая проблемы своих коллег из других министерств. Но постепенно почувствовали себя одной большой семьей, решающей одну общую для всех задачу – обеспечение нашей страны и других государств топливом, сырьем, электроэнергией, теплом... Ведение Щербиной деловых совещаний становилось для нас раз от раза поучительнее. К примеру, по недавнему опыту, хорошо зная функции заместителей министров, членов коллегии, он частенько обращался за разъяснением или консультацией не к при-



**Иван
Васильевич
Архипов,**
*Герой Социалистического труда,
заместитель,
первый
заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР
(1960–1974).*



**Борис
Николаевич
Мотовилов,**
*помощник
заместителя
Председателя
Совета
Министров СССР
(1984–1991).*

существующему министру, а к его заместителю или члену коллегии, предупреждая тем самым захребетничество.

Конечно, многим было заметно, что он изрядно прикипел к Миннефтегазстрою. Что его, как и прежде, интересовали подробности жизни его бывшего детища. Часто случалось, что до того, как начинать совещание по повестке дня, он поднимал меня и с пристрастием допрашивал, почему, например, за истекшие сутки на той или иной стройке на таком-то технологическом потоке сварено, заизолировано и уложено на столько-то метров меньше запланированного или почему такой-то поток оказался в простое.

По большому счету другим министрам это не нравилось. Не должен, считали они, человек, призванный решать проблемы государственного масштаба, ежесуточно интересоваться ходом дел крупных бригад, публично анализировать и обсуждать на глазах у всех со «своим» министром. Но, согласитесь, было бы противоестественно, если бы Борис Евдокимович, став зампредом Совмина, в мгновение ока забыл о деле, которому посвятил лучшую часть своей жизни.

Однако подобного рода привязанность была лишь отчасти данью инерции. Здесь, по моему разумению, мы имели дело с одним из пороков сложившейся в стране многолетней практики. С пороком, который в одночасье не преодолешь. А Щербина довольно скоро сумел это преодолеть. Он крепко стоял на ногах.

— Первое и, на мой взгляд, главное качество Бориса Евдокимовича выразилось в том, — считает В. С. Черномырдин, работавший тогда министром газовой промышленности СССР, — что он блестяще владел методами и способами дружного и плодотворного взаимодействия, исключавшими амбициозную и ведомственную шелуху, при которых ура-патриоты отраслей в угоду ведомственным интересам тормозили, а подчас губили трудное и важное дело. С Борисом Евдокимовичем мы всегда находили самым коротким путем самое приемлемое решение. Благодаря чему оно всегда инициировало плодотворную работу строителей и газовиков.

— Знали мы его и раньше, но еще больше Бориса Евдокимовича мы постигли, когда он стал заместителем председателя правительства, сменив на этом посту крупного организатора производства Вениамина Эммануиловича Дымшица, который поднимал из руин после войны Украину, восстанавливал металлургическую промышленность, — вспоминает о совместной работе Ю. Н. Корсун из Минэнерго СССР. — И мы невольно сравнивали, как Борис Евдокимович впишется в этот крупный промышленный сектор. Он стал нашим куратором. В тот период уже шла полным ходом атомная энергетика, в частности, наше объединение тогда вело строительство девяти атомных станций. Мы быстро поняли, что, хотя Щербина до этого и не занимался близко энергетикой, он компе-

тентно вникает во все проблемы и оперативно принимает решения.

Каждый месяц он проводил совещания, на которых присутствовали министр П. С. Непорожний, первый заместитель по строительству С. И. Садовский. Борис Евдокимович очень быстро входил в ситуацию, вероятно, он проводил для себя специальные консультации, готовился к этим совещаниям. У него был довольно мощный аппарат из энергетиков, которые работали в Бюро по ТЭКу. Щербина всегда был предельно компетентен.

— Характерная черта Бориса Евдокимовича — спрашивать по ходу разбора, что и как, все это делать нормально, доброжелательно, — продолжал Ю. Н. Корсун. — И в результате, я скажу, что нам походы к Борису Евдокимовичу при всей их ответственности и напряженности доставляли удовольствие. Я не хочу бросать тень на всех, кто пришел после Бориса Евдокимовича, это люди компетентные и статус великий, но они решали большие политические задачи — меньше конкретные, профессиональные, практические вопросы и задачи.

Крепко стоять на ногах ему помогало многое. Наверное, в небольшой степени и здоровый образ жизни, который давал возможность Борису Евдокимовичу держать форму в изнуряющей повседневности. Кроме того, подтягивал и, я бы сказал, вселял оптимизм окружающим, которые, подражая Щербине, держали «марку» в тяжелейших условиях той же тюменской стройки.

Борис Евдокимович всегда был опрятно одет. Светлая сорочка, непременно галстук, вычищенные туфли... Он был чисто выбрит, аккуратно подстрижен, подтянут. В еде не был привередлив. Любил хорошо прожаренное мясо, клюквенный сок, из деликатесов — сосвинскую селедочку. Мог выпить две-три рюмки водки, но никогда не злоупотреблял алкоголем.

Он хорошо играл на бильярде и очень не любил проигрывать. Был болельщиком киевского «Динамо». Не любил охоту, рыбалку, бани, карты... Что, мол, попусту время тратить? Правда, иногда, когда мы после сложных дней в Тюмени находили время поиграть в преферанс, он всегда стоял за моей спиной, наблюдал и давал дельные советы.

Физически Борис Евдокимович был достаточно крепок. Впервые, он играл в футбол в юности, а во-вторых, уже в зрелом возрасте любил кататься на велосипеде... Да и до последнего говорил сыну:

— Юра, давай потягаемся.

Очень гордился тем, что не сдает, несмотря на бремя лет. Он постоянно утром делал гимнастику. С дисциплиной у него было все в порядке: полный распорядок «от и до», обязательно гимнастика, потом эспандер. А когда появилась возможность, то и тренажеры. По возможности бегал трусцой...



**Виктор
Степанович
Черномырдин,**
*кандидат
технических наук,
Министр газовой
промышленности
СССР (1985–1989).*



*Заместители
Председателя Со-
вета Министров
СССР Б. Е. Щерби-
на, П. П. Лаверов,
И. Т. Новиков*

Только в сильном и здоровом теле дух сохраняет равновесие, а характер развивается во всем своем могуществе. Самое первое и самое главное в жизни – это стараться владеть самим собой. Существует внутреннее мужество – мужество совести, которое проявляется в честности, самоотверженности, в смелости делать то, что мы считаем правильным, наперекор всем людским толкам и суждениям. Отличительной чертой такого рода мужества есть величие души.

Все это, как ни покажется странным, было чрезвычайно важно и для того, чтобы не сдать накануне серьезных преобразований в обществе, которые он предощущал и о которых, особенно в начале восьмидесятых, говорил со своим ближним кругом.

Только сегодня с вершины уже прожитых лет отчасти понимаешь, как и при каких условиях у Бориса Евдокимовича созревало глубоко осознанное понимание необходимости перемен.

...Март 1984-го. Нефтяная отрасль в Западной Сибири не выполняет план по добыче. Тогда В. М. Игольникову, работавшему начальником тюменского главного производственно-распоря-

длительного управления Миннефтегазстроя, пришлось много времени проводить с Борисом Евдокимовичем, бывшим уже заместителем председателя правительства, в поездках по области. Однажды вечером, разбирая итоги прошедшего дня, Игольников, отвлекаясь от частных дел, прямо спросил его:

— Ну, все же, Борис Евдокимович, почему произошел этот спад годовой добычи нефти? Ведь нефтяники и мы, строители, делали все необходимое, чтобы добыча росла или хотя бы была стабильной?

И Борис Евдокимович начал отвечать, как бы привлекая к беседе равного, без назидания, с паузами для подбора наиболее точных и образных выражений. Анализируя причины срыва добычи нефти и многие другие «срывы» в экономике, Щербина многократно повторял, видимо, давно созревшее в нем. Этот разговор длился почти два с половиной часа. Главное из сказанного им в тот вечер:

— Одна из больших и серьезных бед нашей экономической политики – боязнь единовременных затрат. Отсюда рождаются усеченные пусковые и другого рода комплексы, на которых сэкономили копейку, а породили далекие от совершенства, высоко затратные в эксплуатации мощности. Таким образом, вкладывая огромные средства, страна не получает первоклассных высокотехнологичных производств и обрекает экономику на выпуск продукции гораздо низшего качества, чем на мировом уровне, но во много раз более дорогостоящую – это регресс, а не движение вперед.

— В стране сложился четкий стереотип решения организационных вопросов и руководства экономикой. В силу ведомственных, а зачастую личностных интересов идет сражение с искоренением последствий, а не с первородными причинами тех или иных бед экономики. Пример: весь Советский Союз на уровне первых лиц государства, союзных республик, краев и областей, крупнейших хозяйственников на местах и в центре ежедневно «трясет» от селекторов о простое 12 – 20 тысяч несвоевременно выгруженных вагонов. А то, что за последний месяц среднестатистическое суточное продвижение вагонов упало с 22 километров до 19, что равносильно простою ежесуточно 250 тысяч вагонов, – типично! За те 12 – 15 тысяч отвечают клиенты, а их Министерство путей сообщения с помощью ЦК и Совмина дубасит в хвост и гриву. А за второе отвечает оно само, посему – всеобщий молчок, чтобы не попасть в немилость. Почти все, кому следует, знают это положение, но делают вид, что решают проблему в поте лица. И так почти повсюду.

А вот тебе еще один экономический, политический, хочешь, имеющий стратегическое значение момент. Так, рабочий – токарь, сварщик, пекарь, да кто угодно, достиг небывалой производительности труда, перевыполнив нормы, скажем,



**Гейдар
Алиевич
(Али Рза оглы)
Алиев,**
*дважды Герой Социалистического
Труда,
первый заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР
(1982–1987),
генерал-майор.*



*Заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР
Б. Е. Щербина,
Г. Д. Маргулов,
В. Г. Чирсков,
А. К. Бондаренко,
Г. П. Богомяков и
другие.
п. Иgrim, 1985 г.*

в три раза. Следует команда: немедленно опыт передать другим. Все на борьбу за новые рубежи производительности! В то же время нормы тихонько пересматриваются – норму выработки увеличиваем, расценки уменьшаем. Все! Индивидуальный стимул для человека-производителя уничтожен. Хорошее дело умерло. И так все повторяется на уровне цеха, завода, объединения и отрасли.

Вот тебе кратко и ответ на многих волнующий вопрос: «А где он, этот многоозвученный застой?» – подвел итог их разговору Борис Евдокимович.

К удивлению многих, выяснилось, что новый вице-премьер отнюдь не из числа сторонников безоглядного наращивания добычи нефти и газа. Эти ценнейшие национальные ресурсы он рассматривал, как средство выиграть 25 – 30 лет, чтобы за это время найти новые источники энергии, способные в конкурентной борьбе обеспечить плавный переход топливной базы на качественно новую структуру.

Точно так же Щербина вахтовый метод считал временным решением. Он был убежден, что Сибирь надо не покорять и колонизовать, а осваивать и обживать.

Трудно переоценить значение успешного развития нефтяной промышленности Западной Сибири для народного хозяйства страны. Доля западносибирской нефти в тот период составляла свыше 62 процентов от добываемого ее объема в стране. Вместе с тем положение, сложившееся с плановой добычей нефти в этой крупнейшей нефтяной провинции, стало вызывать серьезное беспокойство. Крупные месторождения интенсивно разрабатывались, а вновь вводимые оказывались все более мелкими. Средний дебит новых скважин уменьшился с 109 тонн в сутки в 1970 году до 35 в 1985 году, что значительно ухудшило экономические показатели.

Проблемы в отрасли накапливались не один день, а годами. Еще в конце 70-х, как известно, сложилась непростая ситуация с выполнением установленных заданий по добыче нефти. Темпы подготовки запасов нефти уже тогда отставали от темпов роста ее добычи. В 1980 – 1984 годы надо было освоить 26 новых месторождений, ввели в эксплуатацию только 14. При этом из Мегионского месторождения было отобрано 73 процента извлекаемых запасов, из Ватинского – 78, из Самотлорского – 50. Недостаточно выделялось средств на геологоразведочные и другие работы.

В 1975 – 1980 годы наметилась четкая тенденция к снижению добычи нефти по большинству нефтяных районов страны, а весь прирост ее добычи обеспечивался за счет Западной Сибири. Это был очень тревожный симптом. В 1981 – 1984 годы началось устойчивое падение ежегодных приростов добычи нефти в Тюменской области, следовательно, и в целом по стране. В 1984 году впервые за послевоенный период добыча нефти в стране снизилась: с 616,3 миллиона тонн в 1983 году до 612,2 миллиона тонн в 1984 году. А в 1985 году достигла 595,2 миллиона тонн. В Западной Сибири первое снижение добычи нефти до 365 миллионов тонн было отмечено в 1985 году. В 1983 и 1984 годы этот показатель составил соответственно 370 и 378 миллионов тонн. В это время в разработке здесь находилось 52 месторождения, двенадцать из которых крупные, с общими запасами 8,5 миллиарда тонн.

Озабоченность, которая сложилась вокруг ситуации в Тюмени, заставляла директивные органы страны и министерства идти подчас на неординарные меры. Например, были приняты радикальные меры по расширению вахтово-экспедиционного метода работы буровых бригад в Западной Сибири. В результате объем бурения в этом регионе увеличился с 1975 по 1980 годы в 3,5 раза.

С 1977 по 1985 год были созданы крупные производственные объединения в Западной Сибири, воссозданы цеха и брига-



**Юрий
Петрович
Кудряшов,**
*главный инженер,
начальник
Главукнефтегаз-
строа
(1982–1991).*



*Заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР
Б. Е. Щербина
и В. Г. Чирсков,
В. И. Манаев,
Н. В. Аникин
в Сургуте, 1985 г.*

ды по добыче нефти и газа, восстановлены геологические службы по нефтепромыслам. Была проведена большая организаторская работа в отрасли по изысканию внутренних резервов. Все это позволило ускорить ввод в разработку новых нефтяных месторождений. В 1985 году намечалось ввести 15 подземных кладоуых. И задание было выполнено. Повысились роль и значение низовых коллективов в добыче нефти.

За годы работы у меня выработалась привычка вести записи наиболее важных встреч, совещаний, заседаний. Они не похожи на дневниковые записи. Это больше конспекты, похожие на моментальную фотографию, которую при желании можно развернуть в серию снимков, а то и в целый документальный фильм. Как бы там ни было, но я с интересом перелистываю записные книжки тех лет. И ощущается учащенный пульс и обнажается болезненный нерв борьбы разных мнений и подходов за укрепление экономики государства.

В течение 1984 года мне не раз пришлось побывать в районах Западной Сибири в составе группы работников Совета Министров СССР, возглавляемой Б. Е. Щербиной. Мы объезжали все нефтяные районы, проводили десятки совещаний с рабочими и руководителями, на которых выступал Борис Евдо-

кимович. Потенциал такого крупного и эрудированного деятеля, каким был Б. Е. Щербина, использовался на всю катушку.

Из записной книжки.

«16 июля 1984 года. Бюро обкома партии в Тюмени. Выступает Б. Е. Щербина:

— Обесценен человек, людей перестали здесь ценить по их делам. Распатали, утратили, подорвали авторитет парторганизаций...»

30 октября там же уже на совещании по состоянию дел в нефтяной отрасли Борис Евдокимович отмечал:

— ЦК и Совмин повседневно рассматривают вопросы добычи нефти, но положение не улучшается. Отставание по этому году от плана 6,5 миллиона тонн, в прошлом году было 3 миллиона тонн. Отрицательную роль здесь сыграла недооценка возможностей Тюменского региона – авторы должны это признать. Самотлор. Не были своевременно приняты меры по компенсации падения добычи на этом месторождении: не подготовлен переход на механическую добычу, медленно осваиваются новые месторождения, отстает ввод новых скважин, не налажен их ремонт... Упал престиж тюменских нефтяников. Не были сделаны должные выводы из ошибок 1983 года. Пошли по самому легкому пути – раздаче наказаний. Полстели головы, а что это дало? Нефти как не было, так и нет. А средний стаж начальника нефтегазодобывающего управления – меньше двух лет. Куда же дальше? Нужен трезвый расчет. Нужно поднять людей, мобилизовать свою волю и выбраться из трясины. Тюмени нужно вернуть нефтяной авторитет. Вы его потеряли – вы его и верните».

В ноябре 1984 года Политбюро ЦК приняло решение о поддержании инициативы Башкирского и Татарского обкомов партии по оказанию помощи в наращивании производственных мощностей по добыче нефти в Тюменской области силами предприятий и организаций объединений «Башнефть» и «Татнефть». Тогда же Совет Министров СССР принял распоряжение, направленное на выполнение заданий по добыче нефти в Тюменской области. Все это накладывало особую ответственность на нашу отрасль за своевременную сдачу в эксплуатацию нефтепромысловых мощностей.

В 1984 году в Западной Сибири были построены и введены в эксплуатацию установки подготовки нефти общей мощностью 33 миллиона тонн в год, кустовые насосные станции общей мощностью 314 тысяч кубометров в сутки, дожимные насосные станции общей мощностью 121 тысяча кубометров в сутки, нефтесборности вместимостью 383 тысячи кубометров. А также проложено 640 километров линий электропередачи и 2300 километров промысловых трубопроводов.



**Иван
Степанович
Силаев,**
*Герой Социалистического Труда,
лауреат
Ленинской премии,
заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР
(1985–1990).*

ГОРБАЧЕВСКИЙ ПЕРИОД

В 1985 году произошли большие изменения в руководстве страной. Намечались новые подходы к управлению экономикой нашего государства. Народ надеялся на улучшение жизненного уровня в недалекой перспективе.

Чем жила наша отрасль и страна в 1985 году?

5 января прошло заседание Политбюро ЦК КПСС. В повестке дня вопрос «Об ускорении создания Астраханского газоконденсатного комплекса». С докладом выступил Б. Е. Щербина. Наша отрасль план 1984 года по этому комплексу перевыполнила.

Из записной книжки.

«12 января 1985 года. Тюмень. Совещание по добыче нефти проводит Б. Е. Щербина:

— Комиссия Совмина не может признать доклады министра Мальцева и начальника Главтюменьнефтегаза Захарченко удовлетворительными. Штаб не верит — армия не выиграет сражения. Объяснения не объективные, виновные в такой обстановке не найдены. Нужен добросовестный подход. Чем сложнее обстановка, тем правдивее должен быть человек.

21 января 1985 года. Москва. Заседание коллегии Миннефтепрома. Выступает Б. Е. Щербина:

— Многие поколения создавали нефтяную промышленность страны. Сегодня не чувствуется ответственности за допущенный провал. Нет общей тревоги за допущенный провал. Безысходность, неуверенность — это очень опасно. Нужны правильные самокритичные выводы. Поступать надо по честному, и прежде всего перед собой. За 1984 год вышло пять распоряжений правительства по добыче нефти в Тюмени. И все бестолку...»

29 января состоялось заседание Секретариата ЦК КПСС. Председательствовал секретарь ЦК М. С. Горбачев. Рассматривался лишь один вопрос «О работе Тюменской областной партийной организации по мобилизации трудящихся области на добычу нефти и газа».

Из записной книжки.

«Слушали доклад первого секретаря Тюменского обкома КПСС Г. П. Богомякова. Он, в частности, сказал, что в области проживает 2,5 миллиона человек, прирост населения за четыре года составил 520 тысяч человек. Из них 140 тысяч человек — члены КПСС, идет хорошее увеличение рядов партии. К сожалению, задерживается создание горкомов партии; нет комплексного руководства промышленностью в области; имеются промахи в планировании в каждой пятилетке; отстает освоение новых нефтяных месторождений; бюро обкома понимает всю возложенную на него ответственность.

М. С. Горбачев задал вопрос:

— Заменены все начальники нефтегазодобывающих управлений в Главтюменьнефтегазе, много людей наказано. Где партийный глаз?

Богомяков ответил:

— И сами руководители главка наказаны Миннефтепромом, проявляется администрирование в его худшем виде, а ведь в газовой промышленности этих проблем нет.

И. П. Ястребов (ответственный работник ЦК КПСС):

— Мероприятий много, выполняются плохо, 30 — 40 процентов скважин в простое, Миннефтепром не принимает достаточных мер.

Н. Е. Мальцев:

— Низкий уровень организации в тюменском главке, слабая работа на промыслах...

Б. Е. Щербина:

— Обсуждение – важная мера, Тюмень на многие годы будет главной базой, в начале пятилетки были занижены добычные возможности, нужно увеличить поиск, разведку вдвое, принижена ответственность за добычу, все поставленные Мальцевым вопросы решаются, теперь ему нужно обеспечить в марте выход на плановые объемы добычи нефти.

В. И. Долгих:

— Гигантская работа проделана в области за 15 лет, но прошлым сыт не будешь, Богомяков мог сделать и более критический доклад, это говорит о том, что до обкома не все дошло, свои огрехи здесь перекалывают на других, сдвигов в лучшую сторону в его работе нет, серьезные претензии к Мальцеву, отставание в обустройстве новых месторождений – это его вина, нехватка нефти – это сбой всего народного хозяйства страны.

В заключение М. С. Горбачев отметил:

— Тюменским регионом занимается вся страна, без надлежащей работы партийной организации все меры извне не дадут эффекта. Деятельность этой партийной организации масштабна, аналогов ей нет. Центром (министерствами) и партийной организацией области проделана огромная работа, ЦК это оценивает, но в такой крупной работе не обошлось и без упущений: нужно взяться за комплексное освоение данного региона».

На заседании состоялся довольно жесткий разговор. И для этого имелись все основания: план добычи нефти в регионе не был выполнен в 1983 – 1984 годах, не выполнялся он и в январе 1985 года. Суть дела состояла прежде всего в том, что на Самотлорском месторождении закончился прирост добычи нефти, ее фонтанирование, а Миннефтепром СССР не принял своевременно надлежащих мер для организации механической добычи и освоения новых месторождений. Это следовало сделать еще три года назад.

В отставании обустройства промыслов Тюменской области была вина самого министра нефтяной промышленности Н. А. Мальцева. Он обладал удивительной способностью видеть в ухудшении работы нефтяных промыслов вину Госплана, Госснаба, машиностроителей, строителей, металлургов, транспортников, руководителей газодобывающих управлений и даже членов коллегии Миннефтепрома СССР. Словом, всех других, но только не свою вину. Правда, когда стали внимательно анализировать работу нефтяной промышленности, вскрыли истинную причину ухудшения деятельности этой важной отрасли.

Вскоре после заседания секретариата ЦК КПСС Н. А. Мальцев в возрасте 56 лет был отправлен на пенсию. Новым министром был назначен В. А. Динков, возглавлявший до этого газодобывающую промышленность. Первым заместителем стал В. Ю. Филановский, начальником Главтюменьнефтегаза В. И. Грайфер. Жизнь подтвердила правильность такого решения.



**Владимир
Леонидович
Богданов,**
заслуженный работник нефтяной и газовой промышленности РСФСР, президент нефтяной компании «Сургутнефтегаз» (1984–н/время).



*Заместитель
Председателя
Совета Минист-
ров СССР
Б. Е. Щербина
в Болгарии.*

То, что было упущено кем-то, предстояло наверстывать всем вместе и с большими затратами. Естественно, резко возросли объемы строительно-монтажных работ в 1985 году.

Понимая важность для страны наращивания добычи нефти, коллегия Миннефтегазстроя СССР приняла решение включить в план объемы работ в Западной Сибири 14 трестам и 4 главкам, расположенным в других районах страны. В четвертом квартале 1984 года в Тюменский регион были перебазированы необходимые механизмы, вахтовые поселки и восемь тысяч рабочих.

В начале февраля прошло совещание у председателя Совета Министров СССР Н. А. Тихонова. Обсуждался проект постановления по Западной Сибири на 1986 – 1990 годы. С докладом выступил Н. К. Байбаков. Как всегда мощно говорил Б. Е. Щербина. После его выступления было решено проект постановления существенно доработать. И в этом был не малый резон.

При жестком планировании, какое существовало в то время, если какие то вопросы, непосредственно влияющие на выполнение заданий, почему-то не попадали в постановление, упускались из вида, то затем решить их было практически невозможно.

Поэтому подготовке постановлений ЦК КПСС и Совета Министров СССР в отраслях уделяли большое внимание. И занимались этим министры лично.

Иногда приходилось целыми неделями не вылезать из Госплана или Совмина, в зависимости от того, где готовились проекты постановлений.

10 марта 1985 года скончался Генеральный секретарь ЦК КПСС Константин Устинович Черненко. Новым лидером на Пленуме был избран Михаил Сергеевич Горбачев. В первой короткой ритуальной речи после избрания он сказал, что намерен продолжить курс Андропова, курс ускорения социально-экономического и научно-технического развития страны, совершенствовать принципы демократии. С молодым, энергичным, новым руководителем партии и государства мы, участники Пленума, как и трудящиеся страны, связывали свои надежды на улучшение социальной обстановки в Советском Союзе.

23 апреля состоялся Пленум Центрального комитета КПСС. Михаил Сергеевич произнес речь об ускорении социально-экономического развития общества. Задача увеличения, притом существенного, темпов роста народного хозяйства, подчеркивалось на Пленуме, вполне выполнима, если в центр всей работы поставить интенсификацию экономики и ускорение научно-технического прогресса, перестроить управление и планирование, повсеместно повысить организованность и дисциплину, коренным образом улучшить стиль деятельности.

24 апреля прошло совещание у Н. А. Тихонова. В повестке дня один вопрос «Добыча нефти в стране». Н. А. Тихонов во вступительном слове сказал:

— Вышло уже шесть постановлений правительства по стабилизации добычи нефти. Назначен новый министр — В. А. Динков, но результатов нет. М. С. Горбачев обеспокоен положением дел в нефтяной промышленности, нужно обменяться мнениями.

Из записной книжки.

«В. А. Динков: 500 километров водопроводов, необходимых для поддержания внутрипластового давления, лежат на поверхности, а на дворе зима — они замерзают. Необоснованно отключается электроэнергия, рвутся трубопроводы. Прошу поручить Чирскову помочь с их ремонтом...

Б. Е. Щербина:

— В третьем квартале нужно выходить на план, нужно срочно определиться по новым месторождениям на 1986 год и усиленно работать по вводу их в эксплуатацию, нужно навести порядок в организации труда — много разболтанности, расхлябанности...».

Выступили также В. И. Грейфер, В. С. Черномырдин, Г. П. Богомяков, Н. К. Байбаков, В. И. Долгих, я и другие. В заключение на совещании с резкой критикой выступил Н. А. Ти-



**Валерий
Исаакович
Грайфер,**
*лауреат
Ленинской премии,
заслуженный
работник
нефтяной
и газовой
промышленности
РСФСР, профессор,
заместитель
Министра
нефтяной
промышленности
СССР — начальник
Главного
Тюменского произ-
водственного
объединения по
нефтяной
и газовой
промышленности
(1985–1990).*



**Николай
Сидорович
Сидоренко,**
заместитель
начальника
Главного территориально-распорядительного
управления Мин-
нефтегазстроя
СССР в г. Тюмени
(1978–1987),
главный инженер
Главного
управления
капитального
строительства
Миннефтегаз-
строя СССР
(1987–1991).

хонов. Он снова дал конкретные поручения по поставленным вопросам. Всем участникам совещания, конечно, было понятно, что нефтяная промышленность очень трудоемкая, требует больших капитальных затрат и нужно время для исправления допущенных ошибок.

В середине июня состоялось совещание в ЦК КПСС. Посвящено оно было научно-техническому прогрессу в стране. Вел совещание и выступил с подробным докладом (более двух часов) М. С. Горбачев. Присутствовали все члены Политбюро ЦК КПСС, заместители председателя Совета Министров СССР, видные ученые, министры, директора ряда крупных заводов. Доклад был весьма содержательным, вскрывал немало узких мест, о многих проблемах говорилось откровенно, достаточно было критики и указывались пути выхода из тупиковых ситуаций.

Насколько мне было известно, партия впервые остро поставила вопрос о наведении порядка на таком, крайне запущенном участке экономики страны, как научно-технический прогресс. Это совещание дало большой толчок усилению работы по внедрению в практику достижений науки и техники.

Вскоре после этого состоялось совещание в ЦК КПСС у В. И. Долгих. Был рассмотрен вопрос «О создании и внедрении новых видов транспорта». С докладом выступил заместитель председателя Госплана СССР В. Е. Бирюков. Мы поднимали проблемы, которые уже выходили за возможности решения в нашей отрасли. Г. И. Марчук высказал твердую уверенность в реальности транспортировки угля по трубопроводам.

Через несколько дней после этого обсуждения мне позвонил В. И. Долгих и сообщил, что американцы проявили интерес к участию в нашем проекте углепровода Белово – Новосибирск. Я ответил:

— Мы знакомы с углепроводами США. У нас технология гораздо лучше. Все ясно и с комплектацией проекта, поэтому американцы нам не пужны.

Владимир Иванович говорит:

— Если ты убежден в своей правоте, то так и будем поступать, но все же я прошу тебя принять и выслушать доктора Арманда Хаммера, который был у Михаила Сергеевича и поднял этот вопрос. Может быть, во время беседы ты узнаешь что-то полезное.

Я, конечно, имел представление о том, кто такой Хаммер и с удовольствием его принял. Состоялась очень интересная беседа. Я твердо сказал ему, что уже все решено по проекту углепровода Белово – Новосибирск. Но мы готовы участвовать вместе с американцами в реализации новых проектов в любой стране мира.

Мне впоследствии пришлось еще два раза принимать Арманда Хаммера. Один раз по просьбе Н. И. Рыжкова. Несмотря на свой преклонный возраст, доктор Хаммер произвел на меня впечатление человека умного, делового.

В начале июля 1985 года прошло заседание Совета Министров СССР. Последнее обсуждение проекта постановления по до-

быче нефти и газа в Западной Сибири в 1986 – 1990 годы. Б. Е. Щербини и Н. К. Байбакову было поручено доработать его. Через месяц этот же вопрос был обсужден на заседании Политбюро ЦК КПСС. Наконец-то этот чрезвычайно важный документ был принят. Правда, в постановлении невозможно было все сбалансировать и удовлетворить все пожелания, в том числе и наши.

В 1990 году объем добычи нефти и газового конденсата в Западной Сибири предстояло довести до 422 – 437 миллионов тонн и газа до 560 – 565 миллиардов кубометров, уровень утилизации нефтяного газа – до 90 процентов.

Решение задач, выдвинутых ЦК КПСС, требовало резкого наращивания объемов капитального строительства. Миннефтегазстрою СССР поручалось выполнить в Западной Сибири подрядные работы в объеме 23,7 миллиарда рублей вместо 15,2 в текущей пятилетке, иными словами, обеспечить рост объемов работ в 1,6 раза. Для нефтяной промышленности объемы работ нашей отрасли должны были возрасти в 1,9 раза, для газовой – в 1,3 раза. Необходимо было создать мощности по добыче 200 миллиардов кубометров газа в год, 3,5 миллиона тонн конденсата, 166 миллионов тонн нефти. Требовалось освоить сложное Ямбургское газоконденсатное месторождение, ввести в разработку 46 новых нефтяных месторождений вместо 27 в текущей пятилетке, построить промысловых трубопроводов в два раза больше, чем за предыдущие 20 лет.

В масштабном программном документе, каким было постановление, большое внимание уделялось и решению социальных проблем, прежде всего резкому увеличению объемов строительства жилья в комплексе в объектами социально-культурного и бытового назначения.

Нашему министерству поручалось построить жилых домов площадью около 8 миллионов квадратных метров вместо 5 миллионов квадратных метров в прошедшей пятилетке, а детских дошкольных учреждений, больниц, поликлиник нужно было возвести столько, сколько их было сооружено здесь за 20 прошедших лет.

Однако эти плановые цифры мы рассматривали как минимальные, потому что знали: потребности этого региона гораздо больше. Задолго до начала новой пятилетки мы были правильно ориентированы. Готовясь к росту объемов работ в Западной Сибири, создали необходимые организации с хорошими коллективами, и уже в текущей пятилетке они вдвое увеличили ввод жилой площади по сравнению с прошедшей пятилеткой.

Это стало возможным благодаря своевременному приятию решения ЦК КПСС и Совета Министров СССР о строительстве жилья и объектов соцкультбыта на 1981 – 1985 годы. Нам была оказана помощь рядом областей и республик: они поставляли конструкции домостроения, а также выполняли у нас на субподряде строительство жилых домов и объектов соцкультбыта. Хо-



**Алексей
Константинович
Антонов,**
*Герой Социалистического Труда,
лауреат Государственной премии
СССР,
Заместитель
Председателя Совета Министров
СССР (1980–1988).*



*В короткие сроки
создавались новые
города
в Тюменской
области.
г. Сургут.*

рошо работали строители с Украины, из Прибалтики, Ленинграда и Челябинской области.

Мы усиленными темпами создавали собственную промышленность в Западной Сибири. Решали и другие проблемы. Но вместе с тем мы с В. А. Динковым, Г. П. Богомяковым и В. С. Черномырдиным видели, что сделанного недостаточно, нужны дополнительные меры и силы. И неоднократно поднимали этот вопрос в ЦК КПСС и Совете Министров СССР. Речь шла о более широком привлечении в отрасль на субподрядных началах республиканских и областных организаций для строительства жилья и объектов социально-культурного и бытового назначения в Западной Сибири.

Однако против такого предложения были отдельные секретари обкомов. Но, несмотря на их сопротивление, решение о привлечении в Западную Сибирь дополнительных строительных подразделений было принято.

Хочу сказать, что принятое постановление явилось хорошим ориентиром в успешном развитии Западной Сибири. Словом, сыграло свою положительную роль.



Надо отметить, что вся работа по подготовке постановления свидетельствует о том, как тщательно прорабатывались планы пятилеток. Сколько было совещаний и заседаний. Выслушивали всех. Старались все сбалансировать.

Жаль, что многие из моих коллег по тем временам сейчас забыли, как нужно прорабатывать и сбалансировать документы по топливной энергетике страны. А молодые руководители этой школы не проходили и, очевидно, вообще ее не знают.

22 августа этого же года на заседании Политбюро ЦК КПСС было принято постановление по добыче нефти и газа в Прикаспийской низменности в 1986 – 1 990 годах.

Предусматривалось, что Прикаспийский комплекс – Тенгиз, Жанохол, Кепкияк, Карачаганак, Астрахань – должен дать стра-

Сварочно-монтажная бригада А. Усикова треста «Приобьтрубопроводстрой» на строительстве газопровода Уренгой — Центр I, 1984 г.



Б. Е. Щербина на заводе азерита в Сургуте, 1985 г.

не в 1990 году 22 миллиона тонн нефти и конденсата, 26 миллиардов кубометров газа, 4,8 миллиона тонн серы. Проект постановления готовил и докладывал Б. Е. Щербина.

В конце августа в ЦК КПСС прошло крупное совещание. Обсуждался ход подготовки народнохозяйственного плана на 1986 – 1990 годы. С докладом выступил Н. К. Байбаков. На совещание были приглашены заместители Председателя правительства, министры, работники Госплана и Госснаба СССР. Выступили 12 министров. В заключение большую речь произнес М. С. Горбачев. Обращаясь к нам, он сказал, что руководящее ядро экономики страны находится сегодня здесь, в зале, народ поддерживает курс партии, но оценка работы будет дана по ее итогам.

Сейчас, вспоминая это поучительное выступление, вижу, к каким итогам привел нас М. С. Горбачев. Тогда же мы были его сподвижниками и всеми силами старались проводить его указания в жизнь. Когда нам стало известно, что Горбачев в начале сентября решил поехать в Тюмень, мы, т. е. те, кто отдал развитию края лучшие годы своей жизни и, главное, знал, что нужно здесь делать дальше, прониклись к нему еще большим уважением. Дело в том, что до него в этом важном для страны

топливно-энергетическом регионе никогда не был первый руководитель страны.

Началась подготовка к этой поездке. В Тюмень за несколько дней до визита высоких гостей прилетели руководящие работники ЦК, Совета Министров СССР, министры, руководители России. В обкоме партии состоялось совещание. Рассматривался вопрос о градостроительстве в области.

На совещании присутствовали В. И. Долгих, Б. Н. Ельцин, Н. К. Байбаков, Б. Е. Щербина, Г. П. Богомяков, В. А. Динков, В. С. Черномырдин, Е. А. Козловский, В. В. Никитин и другие. С докладом выступил председатель Госгражданстроя И. Н. Пономарев. Самое главное – на этом совещании должна была решиться судьба Ямбурга. Руководители Тюменской области упорно настаивали на строительстве здесь города. Мы же с В. С. Черномырдиным считали, что города строить не нужно. Наши расчеты показывали, что вполне можно ограничиться хорошим вахтовым поселком со всеми удобствами.

Противостояние длилось уже не один месяц. ЦК и Совет министров СССР находились в роли наблюдателей. Выслушав нашу точку зрения и мнение руководителей области, Н. К. Байбаков, Б. Е. Щербина, В. И. Долгих и Б. Н. Ельцин поддержали наше предложение – город Ямбург не строить. Жизнь подтвердила правильность этого решения. Страна сэкономила более 1,5 миллиарда рублей.

Последний советский пятилетний этап развития топливно-энергетического комплекса страны – с 1985 по 1990 годы – вошел в историю по праву как «горбачевский период». Период весьма противоречивый и неоднозначный. Он начался большими осложнениями в развитии нефтяной отрасли, хотя и не содержал признаков приближающейся катастрофы. В моей памяти этот период, как ни парадоксально, остался как время большой созидательной работы нефтяников по устранению допущенных ошибок и накопившихся трудностей.

Безусловно, знаковой была поездка М. С. Горбачева в Тюменскую область. Встречали М. С. Горбачева 4 сентября в Нижневартовске. После прилета была поездка на самое крупное у нас в стране нефтяное месторождение – Самотлорское. Посетили газлифтные компрессорные станции №2 и 3, построенные организациями Миннефтегазстроя СССР, а также один из промыслов. Затем побывали в буровой бригаде.

Когда мы возвращались в Нижневартовск, а это было уже в 17 – 18 часов, то оказалось невозможным проехать по городу даже с машинами сопровождения: люди заполнили все улицы и очень тепло приветствовали Генерального секретаря ЦК М. С. Горбачева. Михаил Сергеевич три раза выходил из машины и беседовал с жителями Нижневартовска. Вечером в горкоме партии состоялось совещание.



**Леонид
Викторович
Михельсон,**
*управляющий
трестом
«Куйбышевтрубо-
проводстрой»
(1987–1991).*



На следующий день прилетели в Новый Уренгой. Как известно, все здесь было построено нашими организациями. Посетили установку комплексной подготовки газа №1, завод стабилизации конденсата.

Огромный завод в тундре очень понравился Михаилу Сергеевичу. Когда мы рассказывали, сколько он стоит и за какое время построен, Горбачев подытожил:

— Значит, когда надо, мы умеем быстро и хорошо строить.

Здесь, в Новом Уренгое состоялся мой детальный доклад Генеральному секретарю ЦК КПСС о задачах наших коллективов в этом регионе и тех проблемах, которые нужно решить. Доклад был выслушан с интересом. Раиса Максимовна попросила на память карту Тюменской области с нанесенными на нее системами трубопроводов и месторождениями газа и нефти.

Михаил Сергеевич интересовался жизнью рабочих, спросил, где мы берем пополнение. Я сказал, что главный источник наших кадров — это молодежь, работаем дружно с ЦК ВЛКСМ.

Например, сюда, в Новый Уренгой с XVIII съезда ВЛКСМ приехал небольшой отряд — 300 человек. Из них вскоре по разным причинам человек 80 уехало. Но сейчас, когда эти ребята и девушки переженились, в отряде уже почти 580 человек, которые и закрепились здесь.

Перед отлетом посетили жилые кварталы города. Повторилось тоже, что и в Нижневартовске: казалось, все жители города вышли на улицы. М. С. Горбачев долго беседовал с газовиками и строителями Заполярья.

В тот же день М. С. Горбачев и все сопровождавшие его вылетели в Сургут. Там прежде всего посетили выставку машин и оборудования, которую мы ранее подготовили. Наша часть выставки состояла из импортных и отечественных машин: например, экскаватор «КАТО» и ЭО-5321, трубоукладчик «Комацу» и челябинский ТТ-502 и так далее.

Я давал пояснения. Технические характеристики у импортных машин были намного лучше, чем у отечественных. Аналогичную часть выставки сделали нефтяники, об экспонатах ее подробно рассказывал В. А. Динков.

По пути в горком партии М. С. Горбачев беседовал с жителями Сургута. На совещании М. С. Горбачев, находясь под впечатлением от выставки, очень горячо говорил о том, что вопросы ставятся правильно, технику надо закупать, наши машиностроители только обещают создать лучшие машины, на Политбюро с них спросят. В Сургуте он также сказал, что здесь идет большая работа, край преобразовывается, нельзя заниматься проблемами страны, не зная этого региона.

На следующий день в Тюмени состоялось собрание актива Тюменской и Томской областей. М. С. Горбачев сделал краткое вступление. Затем выступили В. А. Динков, В. С. Черномырдин и другие, всего 15 человек. Во время моего выступления, когда я коснулся выделения средств на жилищное строительство, Горбачев меня остановил и спросил:

— Владимир Григорьевич, вы говорили мне, что здесь 30 тысяч строителей нуждаются в квартирах?

Я подтвердил это. Тогда он строго спросил Байбакова:

— Николай Константинович, как же можно так планировать?

Затем выступил М. С. Горбачев. В соответствии со сложившимися традициями критический доклад Генсека был выслушан участниками актива с большим вниманием и очень спокойно. Он от имени ЦК КПСС он дал хорошую оценку работе всех, кто создает главную топливную базу страны, высказал теплые слова признательности и благодарности людям, осваивающим этот край.

Западно-Сибирский нефтегазовый комплекс был образно назван сердцем базовых отраслей экономики, ритм работы которого во многом определяет успешное развитие страны.

— Тюмень – главный источник углеводородного сырья, подобного которому у нас нет, — сказал Горбачев. — Из ее недр добыто уже более трех миллиардов тонн нефти. Тюмень вышла на добычу газа миллиард кубометров, что является выдающимся достижением. Из этого района страна получает 60 процентов всей нефти и 55 процентов газа. В создании главной нефтегазовой базы участвовало 1,5 миллиона трудящихся.

Остановившись на капитальном строительстве, он отметил, что Миннефтегазстрой СССР – это мощная, строительная организация, но для успешного решения отрасли новых сложных задач ей нужно оказать необходимую помощь в увеличении капитальных вложений.

В докладе подчеркивалась важность участия в формировании тюменского комплекса строителей Украины, Белоруссии, Узбекистана, прибалтийских и других республик, а также городов Москвы и Ленинграда.



**Виталий
Александрович
Евдомашко,**
*Герой Социалистического Труда,
начальник
участка треста
«Востокподвод-
трубопровод-
строй».*



*Слева направо:
Б. Н. Ельцин,
В. И. Долгих,
Н. К. Байбаков,
М. С. Горбачев,
В. Г. Чирсков,
В. А. Динков
в Сургуте, 1985 г.*

Генсек отметил недостатки в организации дел и негативные тенденции, связанные с высокой выработкой запасов нефти по наиболее крупным месторождениям нефти, ухудшением структуры разведанных ресурсов углеводородов, удвоением капитальных вложений на создание новых мощностей. Он критиковал машиностроителей за низкую надежность работы оборудования и техники, энергетиков – за слабую надежность электроснабжения нефтяных объектов и других.

Выступление Генерального секретаря было воспринято всем активом и трудящимися Тюменской и Томской областей как высокая оценка их труда. И наказ работать еще лучше, что очень важно для всей страны.

Действительно, эта «доперестроечная» поездка Горбачева оставила хорошее впечатление и дала определенный импульс к усилению работы по исправлению накопившихся недостатков. В поездке принимали участие В. И. Долгих, Б. Н. Ельцин, Н. К. Байбаков, А. К. Антонов, Б. Е. Щербина, министры – В. А. Динков, В. С. Черномырдин, В. Г. Чирсков и другие ответственные работники.

После окончания собрания М. С. Горбачев около здания Тюменского обкома партии беседовал с жителями города. Затем был в узком кругу обед в гостевом доме на озере Лебяжьем. Кстати, этот дом был построен Главтюменьнефтегазстроем в 1969 году. Во время обеда, на котором довелось быть и мне, шел об-

мен мнениями об итогах поездки, в частности Горбачев сказал, что у него сложилось хорошее впечатление о регионе:

— Ехал воодушевлять — сам воодушевился, министры молодые и дело знают.

При проходах в аэропорту Генеральный секретарь сказал мне:

— Держись, обязательно поможем.

По возвращении М. С. Горбачева в Москву аппарат ЦК КПСС немедленно приступил к анализу итогов поездки и разработке необходимых мероприятий. Уже 9 сентября А. К. Антонов и Б. Е. Щербина провели совещание с министрами машиностроения и топливных отраслей.

Вскоре состоялось заседание Политбюро ЦК КПСС. М. С. Горбачев подробно доложил о своей поездке. В частности он отметил:

— Огромное дело сделано в Западной Сибири, народ хороший. Главное впечатление — здесь отличный кадровый потенциал. Нигде детей столько не видел, как там, население мощное, но отстают тылы. Есть на кого опереться, нужно помогать всей страной.

Рассказал членам Политбюро то, что я ему говорил в Уренгое о комсомольском отряде с XVIII съезда ВЛКСМ.

В конце сентября состоялось крупное совещание в ЦК КПСС. В повестке дня вопрос «О строительстве жилых домов и объектов соцкультбыта в Западной Сибири (1986 — 1990 годы)». Совещание вел секретарь ЦК, член Политбюро Е. К. Лигачев. С докладом выступил секретарь ЦК Б. Н. Ельцин. Присутствовали руководители партийных организаций Украины, Белоруссии, Узбекистана, Грузии, Туркмении, Латвии, Эстонии, Молдавии, Азербайджана, Свердловской, Челябинской, Новосибирской, Тюменской областей. Так как речь шла о привлечении в нашу отрасль на субподрядных началах строителей этих республик и областей, нам пришлось рассказать о программе обеспечения фронта работ и условиях приема строителей. Совещание положило начало реализации постановления ЦК по этому весьма важному вопросу. Сейчас уже можно сказать, что такое крайне необходимое решение было полностью выполнено.

В начале октября в здании Миннефтегазстроя СССР по нашей инициативе прошла Всесоюзная научно-практическая конференция, посвященная новым видам транспорта. На конференции присутствовали секретарь ЦК ЦПСС В. И. Долгих, заместители председателя Совета Министров СССР Н. К. Байбаков, Б. Е. Щербина, Г. И. Марчук, президент АН СССР А. П. Александров.

Дальнейшее развитие народного хозяйства страны, перспективный рост грузопассажирских потоков поставили новые задачи, для решения которых традиционных видов транспорта уже было недостаточно. Требовались принципиально новые специализированные виды транспорта: трубопровод-



**Зия
Нуриевич
Нуриев,**
*Герой Социалистического Труда,
кандидат экономических наук,
заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР
(1973–1985).*



*Сургутские ГРЭС-1
и ГРЭС-2*

ный гидротранспорт, конвейерный, канатно-подвесной, на магнитной подвеске и другие. Как это ни странно, но нашему строительному министерству было поручено заниматься новыми видами транспорта.

В 1985 году председателем Совета Министров СССР стал Николай Иванович Рыжков. Они со Щербиной давно и хорошо друг друга знали. Познакомились они не на почве нефтяных проблем. По линии обкома партии в середине шестидесятых Щербина договорился, чтобы на Уралмаше, где тогда Рыжков главным инженером работал, были изготовлены камнерезные машины. По этому случаю и приехал первый секретарь на завод, посмотреть, как делают этот заказ. Так и познакомились.

Потом все чаще и чаще Борис Евдокимович стал приезжать на Уралмаш, где изготавливали для Тюмени нефтяное оборудование в больших количествах. Почти всегда приезжал с В. И. Муравленко, с которым Николай Иванович, ставший в последствии директором завода, дружил. Потом судьба свела их снова вместе здесь, в Москве, когда Н. И. Рыжков работал в Госплане СССР, потом в ЦК КПСС.

В конце ноября 1985 года впервые как глава правительства Н. И. Рыжков рассматривает на совещании вопросы добычи газа, нефти и конденсата. Докладывают В. А. Динков, В. С. Черно-

мырдин, В. Г. Чирсков, В. И. Грайфер, Л. А. Воронин, Н. В. Талызин. На совещании присутствовали и выступили В. И. Долгих и Б. Е. Щербина. Собственно они и явились инициаторами этого совещания, так как многие вопросы программы работ 1986 года не были до конца решены Госпланом и Госснабом СССР.

Н. И. Рыжков сказал, что непонимание важности обеспечения добычи нефти и газа может привести к подрыву устоев экономики страны. Вопросы острее, чем топливо, в стране нет. Были намечены конкретные меры. Совещание дало необходимый толчок к сбалансированию плана 1986 года.

Для работников отрасли 1985 год явился важным этапом в реализации Энергетической программы СССР. Все коллективы с чувством огромной ответственности и гордости за свой труд встретили опубликованное в канун Нового года приветствие ЦК КПСС и Совета Министров СССР в связи с большой трудовой победой – досрочным вводом в эксплуатацию системы магистральных газопроводов для транспортировки газа из районов Западной Сибири в европейскую часть СССР.

Министерство успешно справилось с основными заданиями и технико-экономическими показателями 1985 года и всей пятилетки (1981 – 1985) в целом. Борис Евдокимович был доволен.

— Борис Евдокимович грамотно вел свое направление в правительстве, — сказал недавно Н. И. Рыжков. — Я говорю об этом потому, что вести дело можно по-разному. Можно просто «заколачивать гвозди» — мол, давай, давай. А можно и «давай!» говорить, и в то же время подходить продуманно и грамотно к любой мало-мальски значимой деловой позиции. Таков был Щербина. Правда, он бывал иногда на редкость настойчив и упрям. А он вдруг займет, знаете ли, такую твердокаменную позицию — не сдвинешь. До последнего отстаивает местнические интересы... Я тоже не лыком шит, твержу ему:

— Вижу, что вы можете тут поджаться, поумерить аппетит.

Но ведь не зря говорят, что аппетит приходит во время еды...

— По-видимому, это болезнь всех отраслевиков — радеть за свое, а там хоть трава не расти, — считает Николай Иванович. — К сожалению, отраслевой принцип, с одной стороны, был и хорош — каждый за своим сектором следил, прекрасно знал свое направление, сосредоточивался на нем. Но в то же время озабоченность «своим» вызвала отраслевой антагонизм и иногда была во вред общегосударственным задачам. Так что Борис Евдокимович в этом смысле не был оригиналом. Он, как, впрочем, и все, вопреки общим интересам порой тянул, что есть сил, свою линию. Хотя этому и было основательное оправдание. Все прекрасно понимали, что нефть приносит доллары, обеспечивает страну топливом и электроэнергией и нельзя главного добытчика держать на голодном пайке. Так, глядишь, и все относительное благополучие сойдет на нет... Но и сельскохозяйственный сектор не бросишь на произвол судьбы. И оборонку нельзя ого-



**Николай
Иванович
Рыжков,**
*дважды лауреат
Государственной
премии СССР,
Председатель
Совета
Министров СССР
(1985–1991).*



лять... По-моему, со временем Щербина овладел искусством компромисса. Но далось это ему нелегко.

И вообще становление Щербины как одного из первых лиц государства складывалось нелегко, если не сказать драматично. Он, как мне помнится, с трудом усваивал нравы кремлевских коридоров. Однако, никогда не позволял себе обсуждать действия партийных и хозяйственных руководителей. И не сомневался в чистоте идеи.

Только однажды мне удалось от него услышать откровенно огорчительное. Все остальное, очевидно, он, как и многие из нас, переживал внутри. Мы были в очередной командировке на Самотлоре. Поздно вечером в гостинице вдвоем смотрели московские новости и вдруг сообщение – Л. И. Брежнев удостоен очередной звезды Героя. Борис Евдокимович помрачнел:

— Подумать только, что он делает! Это, за какие же такие заслуги? И что будут думать в народе о коммунистах?!

Хотелось мне тогда сказать, что, по моему мнению, самое вредное – это чурбан, которому вскружили голову. Вообще-то говоря, власть не портит людей, зато дураки, когда они у власти, портят власть. Может, у Брежнева дурость была смолоду, но наиболее ярко и безобразно она проявилась в последние годы его жизни. Наверное, от старческого маразма. Но тогда я этого не сказал. Борис Евдокимович все равно тогда бы меня не понял. Или не захотел бы понять.

Сам он никогда не лез в «дамки» и принципиально не выпячивался, сохраняя достоинство. При сопровождении «верхушки» в поездках по стране всегда скромно держался в тени, чего не могу сказать о многих руководителях его уровня. Не раз приходилось слушать доклады Бориса Евдокимовича на заседаниях Политбюро или Секретариатах ЦК КПСС. Они всегда были продуманы, аргументированы, предлагались оптимальные решения. Не помню ни одного случая отрицательной реакции на его выступления. При том, что он никогда не приукрашивал состояние того или иного дела, резал правду-матку... И тем не менее, тем не менее...

Из записной книжки.

«Конец 1985 года. Б. Е. Щербина в Тюменской области. 17 декабря – в Нижневартовске, 18-го – в Радужном, 19-го – в Тюмени (Главтюменьнефтегаз, Главтюменьгеология, Сибкомплектмонтаж), 20-го – XX областная партийная конференция. Б.Е. выступил с видением дальнейшего развития области».



Ярослав-Стах

Антонович

Мякуш,

Герой Социалистического Труда, бригадир комплексной бригады «Сварочно-монтажного треста».

**На странице
слева:**

*Раиса Павловна
и Борис Евдокимович
во время
отдыха в Крыму,
1984 г.*

ГОД ПЕРЕЛОМА

Как и ожидалось, 1985 год оказался наиболее тяжелым по добыче нефти: отставание от плана составило 35 миллионов тонн, в том числе по Западной Сибири 33 миллиона тонн. Накопившиеся негативные факторы продолжали влиять на выработку запасов, а устранение их требовало определенного времени и усиления управления отраслью.

В конце 1985 года все острые проблемы развития отрасли были еще раз детально рассмотрены на заседании закрытой коллегии Миннефтепрома СССР. В работе коллегии участвовали В. И. Долгих и Б. Е. Щербина. Прилагались все усилия, чтобы изменить сложившуюся ситуацию в лучшую сторону.

Нужно отдать должное Б. Е. Щербине, который в тот период оказывал нефтяникам постоянную помощь и поддержку. Его можно было видеть повсюду: на селекторных совещаниях, в министерствах, ведомствах, в ЦК. Он весьма конкретно занимался проблемами отрасли.

Однако нефтяная промышленность продолжала не выполнять плановые поставки нефти. Нам был сильно «взвинчен» план по вводу объектов в Западной Сибири. В связи с недопоставками нефти шли еженедельные совещания в ЦК КПСС и Совете Министров СССР, продолжался жесткий прессинг.

Из записной книжки.

*Министры СССР:
Е. А. Козловский,
В. Г. Чирсков,
В. А. Динков,
Н. А. Малышев.
Астрахань, 1984 г.*



«4 января 1986 года. Заседание Политбюро ЦК КПСС. Снова о добыче нефти. Б. Е. Щербина уверенно дал анализ положения дел.

16 января. Совещание у председателя Совмина Н. И. Рыжкова тоже о добыче нефти. Выступили В. А. Динков, В. И. Грайфер (старые вопросы – нужно помогать и снять с плана по году 12,8 миллиона тонн).

Б. Е. Щербина:

— Последнее время в Миннефтепроме стали «болеть» снятием плана, заспециализировано все, нет систем управления, НГДУ после реорганизации встали, наука в министерстве придворная... Главное – нужно думать о выполнении плана, а не о его снятии.

Н. И. Рыжков:

— 4,7 миллиардов рублей потеряли по валюте, залезли в долги; все, чем располагает страна, идет на помощь нефтянкам, даже в ущерб другим отраслям;

решение по корректировке плана не принимать, надо сделать все, чтобы войти в график;

вопросы т. Чиркова нужно решить максимально, от него сейчас зависит – будет нефть или нет;

Василий Александрович, нужно менять стиль работы, освободиться от людей, которые не перестраиваются, кончайте упаднические настроения;

нужно, чтобы вся страна жила нефтью, нужно поднимать человеческий фактор;

Борис Евдокимович, Вы во главе, неделя срока на подготовку документа.

18 января. Б. Е. Щербина в Ямбурге. Запустить в эксплуатацию:

1. УКПГ-2 – первый квартал, УКПГ-1 – второй квартал, УКПГ-5 – четвертый квартал.

2. Железная дорога до станции Ямбург – первое полугодие.

3. Речной порт (240 метров причальной стенки) – к навигации.

4. Газопровод одна нитка – к весне.

24 января. Селекторное совещание по добыче нефти (Ю. К. Лигачев, В. И. Долгих, Б. Е. Щербина).

В. А. Динков:

— 23 НГДУ не выполняют план добычи, в Главтюменьнефтегазе стоят сверх норматива 2830 скважины, ввод новых скважин даст прирост 13 тысяч тонн в сутки, в том числе по Тюмени – 6,6 тысячи тонн.

В. И. Грайфер:

— Отставание стараемся ликвидировать, 14 новых месторождений обустраиваются по графику.

Ю. К. Лигачев:

— ЦК озабочен положением дел в нефтяной промышленности, отставание – миллион тонн за 20 дней, и это в период под-



**Николай
Петрович
Драгунов,**
*лауреат
Ленинской премии,
прораб треста
«Куйбышевтрубо-
проводстрой».*



*Эксаватор ЭК-8И
на погрузке угля в
разрезе.*

готовки к XXVII съезду партии. Нужно обязательно выполнить поставленные задачи, выйти из прорыва.

11 февраля. Заседание президиума Совмина СССР. Вопрос тот же.

Н. И. Рыжков:

— Нет более сложной проблемы и задачи, чем нефть, пока не встанем с нефтью на ноги, страну будет лихорадить, все зависит от Миннефтепрома, будем помогать, но работать за нефтяников не будем.

С 25 февраля по 6 марта — XXVII съезд КПСС.

Учитывая важность ТЭКа, членами ЦК избраны Б. Е. Щербина, В. А. Динков, В. С. Черномырдин, В. Г. Чирсков, М. И. Щадов, А. И. Майорен, кандидатом в члены ЦК министр геологии Е. А. Козловский.

XXVII съезд прошел не без дежурных выступлений, не без привычно громких лозунгов. Но в целом по-деловому. Чувствовался уже поворот от парадности и шумихи к осмыслению реального положения в стране. Пусть не громко, не с надрывом, что стало чуть ли не обязательным в дальнейшем, но делались первые попытки ответить на классический вопрос: «Что делать?».

Что делать с экономикой, которая уже не могла терпеть переливания из пустого в порожнее? Впрочем, ответ на этот вопрос готовился давно. Так что сам съезд для нас, производственников, был лишь некой вехой, с которой можно было начинать дистанцию».

Когда на заре перестройки в апреле 1986 было создано Бюро по топливно-энергетическому комплексу Совета Министров СССР, его возглавил Борис Евдокимович. На работу этого новорожденного органа возлагалась большая ответственность. Комплекс имел 31 процент стоимости основных фондов страны, ежегодно в его развитие вкладывалось более 20 процентов капиталных вложений государства. Работало в ТЭКе около семи миллионов человек.

— В середине апреля 1986 года, когда я работал в Министерстве энергетики и электрификации, — вспоминает Г. И. Тихонов, сейчас депутат Государственной Думы, — позвонил Борис Евдокимович и предложил мне перейти во вновь организуемую структуру Совмина — Бюро по топливу и энергетике. Я сказал, что мне надо подумать. Он дал мне неделю срока, чтобы окончательно все решить.

Борис Евдокимович не любил долгих рассуждений и долгих раздумий. По его мнению, человек всегда должен быть готов принять решение, если он определился, на каких позициях стоит, какие идеи исповедует. По-видимому, он считал Г. И. Тихонова таковым и сразу после очередного звонка тот, польщенный доверием, дал согласие на работу в Бюро.

Щербина весьма нетрадиционно подошел к набору кадров в новую организацию. Половина состава складывалась из старых аппаратчиков Совмина, из работников, которых когда-то подбирало прежнее начальство. Вторую половину составляли люди, приглашенные Борисом Евдокимовичем. Это были производственники. К слову сказать, Тихонов до работы в министерстве энергетики занимался строительством электростанций, заводов и так далее. Так вот в новом Бюро по топливу и энергетике аппарат у Бориса Евдокимовича сложился пятьдесят на пятьдесят.

По воспоминаниям Тихонова тяжело было работать первые полгода, потому что притирались люди совершенно разных управленческих школ. В конце концов, опыт людей старой закваски и производственников, народа «от сохи», того конгломерата, который создал Борис Евдокимович, позволил Щербине четко



**Евгений
Александрович
Козловский,**
*лауреат Ленинской
премии, доктор
технических наук,
профессор,
Министр геологии
СССР (1975–1989).*



**Георгий
Иванович
Тихонов,**
*заслуженный
энергетик РСФСР,
заслуженный
строитель
Таджикистана,
кандидат
экономических
наук,
начальник отдела
Бюро по ТЭК
Совета
Министров СССР
(1986–1991).*

руководить аппаратом, держать людей в строго вымеренном фарватере. В самом деле, старые аппаратчики умели хорошо работать с документами – делать то, что не умели производственники. А те внесли в дело свою свежую струю.

Да, Щербина был очень жестким в работе, но справедливым человеком. Если даже он что-то чрезмерно требовал, снимая стружку, то обиженных не бывало. Выволочки устраивались только по делу.

Как-то один из его подчиненных, который вместе с ним работал еще в Тюмени, сказал Тихонову:

— Георгий Иванович, с нас он готов три шкуры спустить, а тебе все нипочем. Мы все вроде работаем одинаково, на одном уровне, а он к тебе больше прислушивается.

Тот ответил:

— Дорогой мой Владимир Петрович, ты с ним проработал уже не один год, тебя он уже знает как облупленного, твой потенциал у него на виду. А я для него пока новый человек. Он ко мне прислушивается, пытается понять, что, как и почему, ждет от всех вновь пришедших свежих мыслей, свежих решений. Поэтому по отношению ко мне у него другой тон – он не хочет спугнуть инициативу, дает новичку выложиться.

Некоторые о нем говорили, вот, мол, не считается с окружением, сам принимает решения. Да, он принимал их сам, но до того выслушивал мнения не одного десятка человек, извлекая все рациональное и значимое, и только потом уже жестко выступал с определенных позиций. Такое нарабатывается годами. Это уже, верно говорят, стиль.

Из записной книжки.

«9 апреля. Первое заседание Бюро по ТЭКу Совмина СССР. Вел председатель Бюро Б. Е. Щербина.

Борис Евдокимович подробно остановился на задачах:

заседания минимум, раз в месяц;
оперативность, каждое дело решать, как неотложное;
утонови в бумагах, больше по телефону;
смелее принимать решения;
научно-технические проблемы – главное;
создать программу по социальным вопросам;
постоянно отлаживать хозяйственный механизм;
самоокупаемость нужна во всем...

24 апреля. Б. Е. Щербина на Тенгизском и Карачаганакском месторождениях. На следующий день – в Оренбурге».

ЧЕРНЫЙ ЧЕРНОБЫЛЬ

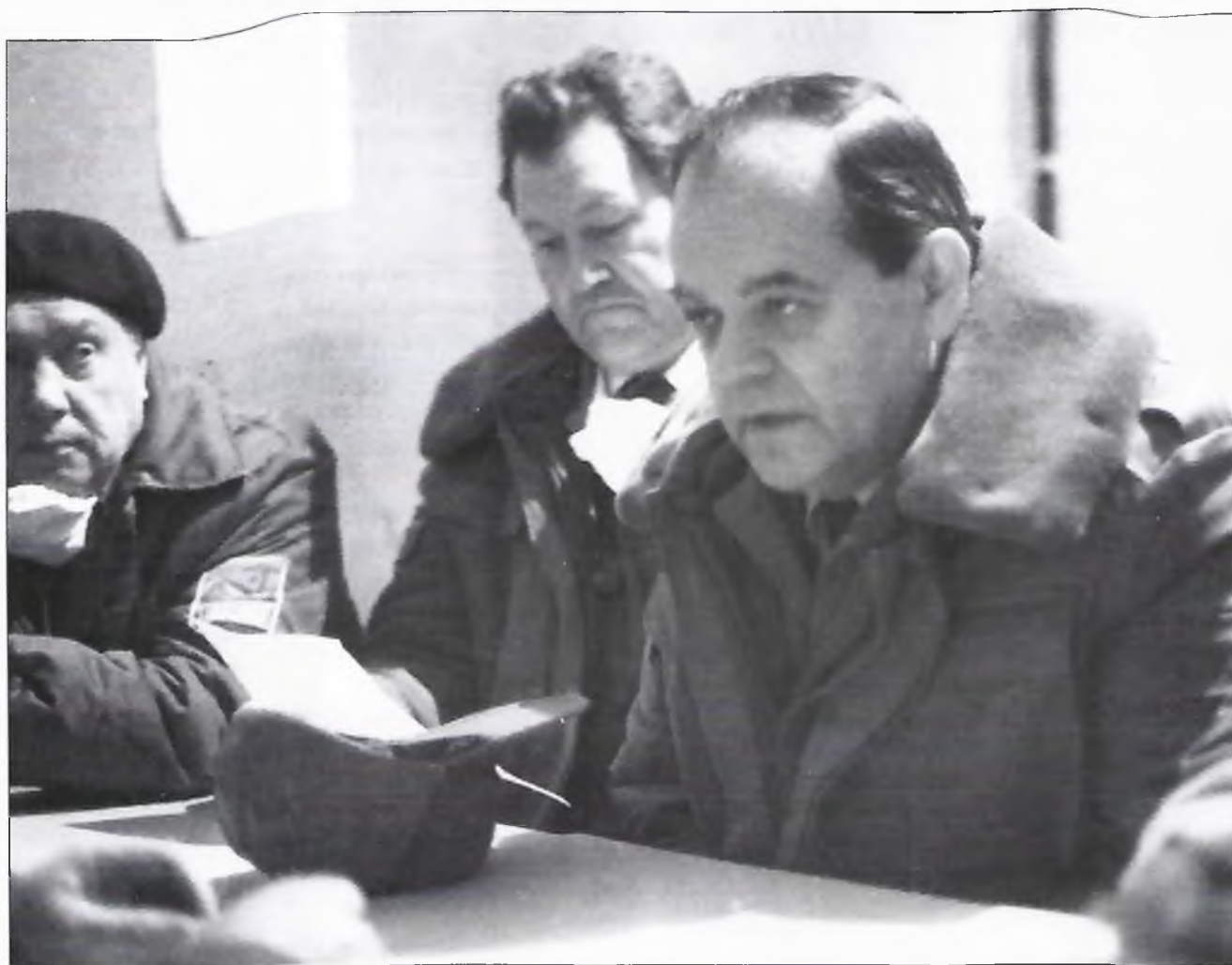
На всю жизнь запомнил я день 26 апреля 1986 года. Борис Евдокимович и мы с В.С.Черномырдиным находились в командировке в Оренбурге. Катастрофа на украинской атомной станции буквально расколола нашу жизнь, и прежде всего жизнь Бориса Евдокимовича, на два совершенно не равных, а главное, не похожих друг на друга отрезка – до и после Чернобыля.

Завершился очередной, XXVII, съезд КПСС, и в соответствии с его решением члены ЦК, занимающие высокие государственные или партийные посты, должны были выезжать в областные и республиканские парторганизации для участия в собраниях партийно-хозяйственных активов. Борис Евдокимович поехал по регионам Прикаспия, где открывались обнадеживающие перспективы развития нового нефтегазового комплекса, чтобы завершить поездку в Оренбурге, где на 26 апреля было намечено проведение собрания областного партхозактива.

Было подготовлено его сорокаминутное выступление, сформулированы задачи, стоящие перед газовиками, строителями и энергетиками Оренбурга. До намеченного дня Щербина вместе с нами в течение недели объехал Кульсары, Тенгиз, Карачаганак, ряд промыслов Прикаспия, провел серию обязательных в таких случаях совещаний. Вечером 26 апреля, после завершения собрания партхозактива в Оренбурге, он намеревался возвратиться в Москву.

Все шло по намеченной программе. В киноконцертном зале «Дружба» областного центра в 10 часов утра по местному времени началось запланированное мероприятие. Щербина, прибывшие с ним министры, местные партийные и хозяйственные руководители сидели в президиуме.





Б. Е. Щербина во время ликвидации аварии на Чернобыльской АЭС, апрель 1986 г.

Борис Евдокимович, как намечалось регламентом, должен был выступать последним. Его помощник Б.Н.Мотовилов находился рядом за занавесом, в комнате, где был телефон, хотя никаких звонков в этот нерабочий день Щербина не ожидал.

Тем не менее, телефонный звонок раздался. Звонил дежурный по обкому КПСС и передал, что по спецсвязи из Москвы звонит Ю.К.Семенов из Совмина СССР с важным сообщением для Щербины. Помощник автоматически посмотрел на часы: в Москве было еще около 9 часов утра. Он тотчас написал записку для Щербины, прошел к президиуму и передал. Борис Евдокимович написал на записке, чтобы Мотовилов съездил в обком и переговорил с Семеновым, что тот незамедлительно и сделал.

Семенов сообщил помощнику, что на четвертом энергоблоке Чернобыльской атомной станции, авария с выходом радиоактивности, что обстоятельства еще недостаточно ясны, но на блоке бушует пожар с высотой столба пламени до 90 метров. Он также передал, что информация об аварии, представленная шифротелеграммой КГБ, передана Председателю правительства Н. И. Рыжкову и некоторым его заместителям, что в ближайшие

минуты соберется президиум Совмина и подготовлен проект распоряжения правительства о назначении Правительственной комиссии по ликвидации последствий аварии, председателем которой предлагается назначить Б. Е. Щербину.

Возвратившись в зал, где проходил актив, и дождавшись перерыва, Мотовилов все подробно рассказал Щербине. Борис Евдокимович заметно занервничал и принял решение переговорить лично с Н. И. Рыжковым. Сначала Щербина переговорил по «ВЧ» со своим заместителем Семеновым, оставшимся в Москве, уточнил некоторые детали, а после его соединили с Рыжковым.

Борис Евдокимович пытался убедить Председателя правительства в том, что с ролью председателя комиссии вполне справится министр энергетики и электростанций А. И. Майорец, который уже находился на станции, там же были и другие ответственные работники Минэнерго, аппарата Совмина и ЦК КПСС, ряд ученых-атомщиков.

Тем не менее, Рыжков оставался непреклонным, поскольку он наверняка знал об аварии больше, чем можно было сказать даже по спецсвязи. Борису Евдокимовичу пришлось подчиниться и приступить к реализации решения правительства.

Что предшествовало этому тревожному звонку, хорошо сказано в книге Н. И. Рыжкова «Десять лет великих потрясений». Вот что пишет Николай Иванович:

«26 апреля пришлось на субботу. Уже собирался уезжать рано утром на работу, когда притормозил меня резкий звонок «вертушки». Звонил министр энергетики Анатолий Иванович Майорец.

— Извините, что беспокою, — взволнованно сказал он, — по, кажется, ЧП на Чернобыльской атомной...

— Кажется или ЧП? — перебил я. — Подробнее можно?

— Подробиостей пока не знаю. Связываемся с Чернобылем. Я глянул на часы.

— Через полчаса буду у себя в кабинете. Надеюсь, вам хватит времени, чтобы дозвониться и все выяснить?

Говорят, что в мгновенья опасности включается шестое чувство. Уж не знаю, какое включилось у меня, но ехал в Кремль и только об этом звонке думал, просчитывал варианты. Увы, но все они оказались неизмеримо далеки от реальности. Видно, человек подсознательно стремится уйти от самого худшего...

Вошел в кабинет, сразу нажал кнопку прямой связи с Майорцем.

— Что там случилось?

— В 1 час 23 минуты на четвертом блоке Чернобыльской атомной электростанции произошел мощный взрыв, после чего начался пожар.

Я уточнил, еще надеясь на лучшее:

— Где взрыв? В машинном отделении?

— Нет, — ответил Майорец, — в реакторе.

Взрыв в реакторе — это было страшно. Пожар в реакторе — еще страшнее. Ночной кодовый сигнал со станции гласил: «Один, два,



**Анатолий
Иванович
Майорец,**
*лауреат
Государственной
премии СССР,
Министр
энергетики и
электрификации
СССР (1985–1989).*



три, четыре». Эти цифры означали все виды опасности: ядерную, радиационную, пожарную, взрывную. Последствия – ближайшие и отдаленные – предсказать было невозможно.

Неясная пока обстановка в маленьком украинском городке требовала немедленных действий. Поэтому я приказал Майорцу безотлагательно лететь в Киев, добираться к месту катастрофы, а сам вызвал к себе совминовских специалистов. Наскоро прикинул с ними состав Правительственной комиссии, куда в первую очередь должны были войти ученые-атомщики, реакторщики, химики и другие специалисты.

В 11 утра постановление о создании Комиссии было подписано. А в это время помощники разыскивали по телефону председателя Бюро по топливно-энергетическому комплексу, моего заместителя Бориса Евдокимовича Щербину, который накануне улетел на газовые промыслы в Оренбургскую область. ЧП есть ЧП: Щербину отыскивали быстро. Я коротко сообщил ему о взрыве, о составе Комиссии и сказал:

— Срочно вылетайте в Москву! Члены Комиссии будут ждать вас на аэродроме, самолет уже готовят, так что сразу – в Чернобыль».

Из Оренбурга Мотовилов созвонился с Е. Б. Чумаковым, другим помощником Бориса Евдокимовича. Чумаков уже знал об аварии и приехал на работу. Он обзвонил членов Комиссии и передал им поручение Бориса Евдокимовича собраться в зале ожидания в аэропорту Внуково-2 в 15 часов.

Борис Евдокимович в это время возвратился на собрание и, не раскрывая местному руководству истинной причины, попросил изменить регламент и дать ему возможность выступить с докладом раньше, чем предполагалось сначала. Просьбу он аргументировал срочным вызовом в Москву.

После выступления он сразу же поехал в аэропорт. Экипаж правительственного Як-40 уже был готов к вылету. Летчики, привычные ко всему, ничуть не удивились изменению программы. Даже необходимость полета в Киев после дозаправки во Внуково была воспринята ими спокойно.

Я летел вместе с Борисом Евдокимовичем. Черномырдин остался в Оренбурге. В самолете весь полет до Москвы строились догадки, что же на самом деле случилось в Чернобыле.

В Москве во Внуково-2 Щербина пробыл не более 40 минут – ровно столько, сколько потребовалось для дозаправки самолета. За это время он познакомился и в общих чертах переговорил с большинством членов Правительственной комиссии, которые должны были лететь с ним на место аварии. Среди них были академики-ядерщики В. А. Легасов, В. А. Сидоренко, первый заместитель министра здравоохранения Е. И. Воробьев, первый заместитель начальника 6-го Главного управления КГБ СССР генерал-лейтенант Ф. А. Щербак и другие.



**Гурий
Иванович
Марчук,**
*Герой Социалистического Труда,
лауреат
Ленинской и
Государственной
премий СССР,
академик АН СССР,
доктор физико-
математических
наук, профессор,
заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР,
председатель
Государственного
комитета СССР
по науке и
технике
(1980–1986).*

**На странице
слева:**

*Огромная ответственность
главного
ликвидатора
аварии.*

*Б. Е. Щербина на
Чернобыльской
АЭС, апрель 1986 г.*



*Ликвидаторы.
Они приняли на
себя первый удар
случившегося
несчастия.*

После знакомства и короткого разговора члены Комиссии разместились в самолете, и все они, не очень представляя предстоящих испытаний, полетели в направлении столицы Украины. В полете разговоры были тревожными. Легасов пытался рассказать Борису Евдокимовичу про аварию на станции «Тримайален», которая произошла в США в 1979 году. Скорее всего, выходило у академика, причина, приведшая к той аварии, никакого отношения к событиям в Чернобыле не имеет. Из-за принципиальной разности конструкций аппаратов. Вот в таких обсуждениях-догадках прошел час полета.

В киевском аэропорту Жуляны, действующем только на местные воздушные перевозки и расположенном в черте города, самолет встречали Председатель правительства Украины А. П. Ляшко, его заместители и отдельные министры. Лица у всех были тревожными. Точной информацией они не располагали, но в один голос говорили, что там дело плохо.

Были подготовлены к вылету в Припять – городок возле самой атомной станции – два вертолета, но внезапно разразившаяся гроза, мгновенно наступившие сумерки исключили возможность вылета. Приняли решение ехать на автомашинах. Все расселись по «Волгам» и «Чайкам» украинского правительства и двинулись в 140-километровый путь к месту аварии. К тем, кто прилетел из Москвы, добавились заместитель Председателя правительства Украины Н. П. Николаев, министр энергетики и электрификации Украинской ССР В. Ф. Скияров, по одному работнику аппарата ЦК КПУ и Совмина республики.

На подъезде к Припяти, километров за восемь-десять, Легасова поразило небо. Багровое такое, точнее, малиновое зарево стояло над станцией. Это делало ее совсем не похожей на атомную. Глазу специалиста подобная станция представляется всегда объектом, не имеющим никаких выделяемых газов. Это ее отличительный признак. А тут вдруг такое – как металлургический завод или крупное химическое предприятие, над которыми зарево в полнеба. Это тревожило Легасова и делало ситуацию необычной.

В Припять, на окраине которой, а точнее в полутора километрах от центра города, находилась Чернобыльская атомная станция, Комиссия прибыла примерно в 19 часов. Дождь прекратился, гроза ушла, наступали весенние сумерки, но вся эта погодная идиллия омрачалась тем, что столб огня и дыма над четвертым энергоблоком даже издали был виден очень хорошо. Удивительно, но никакого особого чувства тревоги или беспокойства в тот момент никто не испытывал. Все это пришло позднее, когда более или менее прояснились масштабы аварии и начала поступать информация о радиационной обстановке.

Не было осознания беды в тот момент и у Легасова. Вот что надиктовал потом на магнитную пленку Валерий Алексеевич: «...Мне тогда и в голову не приходило, что мы движемся навстречу событию планетарного масштаба, событию, которое, видимо, войдет навечно в историю человечества, как извержения знаменитых вулканов, гибель Помпей или что-нибудь близкое к этому».

В здании горкома партии было много людей. Здесь была группа, прилетевшая днем с министром энергетики и электрификации А. И. Майорцем, в том числе первый заместитель начальника гражданской обороны страны генерал-полковник Б. И. Иванов, местные руководители. Правда, первый секретарь Припятского горкома партии в те дни находился в больнице. Присутствовал также председатель Киевского облисполкома Иван Степанович Плющ. Впоследствии, когда Украина стала независимым государством, он был избран председателем первого состава Верховной Рады.

Правительственная комиссия немедленно приступила к работе. Но опять не было сколько-нибудь точного доклада об обстановке как на самой станции, так и в городе. К этому времени не было выработано какого-то ясного и осознанного плана действий в столь экстремальных условиях. Все это спешно пришлось делать прибывшей Комиссии. Точно было известно, что погибли два человека, остальные пострадавшие находятся в больницах города, что радиационная обстановка на разрушенном четвертом блоке сложная, а в городе хотя и повышенная, но для жизни людей не опасная.

Щербина в присущей ему манере, по воспоминаниям В. Я. Возняка, очень энергично и четко провел первое заседание. Были распределены обязанности между членами Комиссии и образованы рабочие группы по следующим главным направлениям: по обеспечению безопасного состояния реактора; по радиационной обста-



**Василий
Яковлевич
Возняк,**
*заслуженный
строитель РСФСР,
доктор
экономических
наук, профессор,
заведующий
отделом Бюро по
ТЭК Совета
Министров СССР
(1986–1990).*



*Комиссия по
ликвидации
аварии работала
круглые сутки.*

новке; по восстановительным работам; по подготовке мероприятий по эвакуации населения; по оперативному управлению обстановкой; по экспертной оценке причин аварии.

Работать предстояло всю ночь. Борис Евдокимович лишь ненадолго отпускал членов Комиссии и привлеченных специалистов в расположенную рядом с горкомом гостиницу, где остановился и сам, чтобы помыться, побриться и сменить рубашку. Работали первое время в своей одежде, которую впоследствии пришлось уничтожить из-за радиационной загрязненности.

Вновь обратимся к свидетельству Н. И. Рыжкова:

«Щербина позвонил мне совсем поздно, устало и с болью рассказал о случившемся. Вкратце так: во время нештатного испытания турбоагрегата на четвертом блоке АЭС последовательно произошли два взрыва. Реакторное помещение разрушено, несколько сот человек получили лучевой удар, двое погибли, радиационная обстановка сложная и пока до конца неясная.

Он сообщил, что Комиссия работает, разбившись на маленькие группы, каждая по своему профилю, но уже очевидно, что без военных не обойтись. Срочно нужны вертолеты, лучше тяжелые, нужны химические войска, и поскорей, поскорей...

Немаловажно отметить, что Комиссия обнаружила полностью деморализованное руководство станции и с этого часа все управление работами взяла на себя. Нужны были железная воля и профессионализм».

В район бедствия срочно были направлены химические войска во главе с генералом Пикаловым и вертолетные части из близлежащего Чернигова во главе с генералом Антошкиным.

...Было уже далеко за полночь 27 апреля, когда в здание горкома КПСС вошел генерал-майор авиации Н. Т. Антошкин. Еще подъезжая к Припяти, он обратил внимание, что в окнах всех учреждений полыхал полный свет. Город не спал, гудел, как растревоженный улей. В горкоме битком людей.

Генерал сразу доложил Щербине о своем прибытии. Щербина сказал:

— На вас и на ваших вертолетчиков, генерал, сейчас вся надежда. Кратер надо запечатать песком наглухо. Сверху. Ниоткуда больше к реактору не подступиться. Только сверху. Только ваши вертолетчики...

— Когда начинать? — спросил генерал Антошкин.

— Когда начинать? — удивленно вскинулся Щербина. — Прямо сейчас. Немедленно.

— Нельзя, Борис Евдокимович. Еще не перебазировались вертолеты. Надо найти площадку, место управления полетами... Только с рассветом...

— Тогда прямо с рассветом, — согласился Щербина. — Ну, вы меня понимаете, генерал? Берите это дело в свои руки.

Антошкин думал, куда сажать вертолеты. Не находил ответа. И вдруг поймал себя на том, что внимательно рассматривает площадь перед горкомом партии.

— Именно здесь! — обрадовался он. — Кроме этой площадки, больше нигде...

Доложил Щербине. После некоторых колебаний: шум моторов будет мешать работе правительственной Комиссии, — получил добро.

Утром 27 апреля прибыли по вызову Антошкина первые два вертолета Ми-6. Гром приземлившихся на площади перед горкомом КПСС машин разбудил всех членов правительственной Комиссии, которые только в четыре утра прилегли на пару часов вздремнуть. Потом вертолеты то и дело садились и взлетали. Грохот стоял невероятный. Это мешало работе правительственной Комиссии. Приходилось говорить очень громко, просто кричать. Но все терпели. Дело двинулось... Теперь можно было произвести разведку с воздуха.

В первом же полете, как об этом доложил академик Легасов, было видно, что реактор полностью разрушен. На крышах машинного зала, на территории валялись куски графитовых блоков, либо целые, либо разрушенные. Виднелись довольно крупные элементы тепловыделяющих сборок. Из жерла реакто-



Иван Павлович Ястребов,
лауреат Государственной премии СССР,
заместитель, заведующий отделом тяжелой промышленности и энергетики ЦК КПСС (1954–1989).



Трудное решение.

ра постоянно истекал такой белый, на несколько сот метров столб продуктов горения, видимо графита. Внутри реакторного пространства было видно отдельными крупными пятнами мощное малиновое свечение. При этом однозначно было трудно сказать, отмечал Легасов, что является причиной этого свечения. По всей видимости, это были раскаленные графитовые блоки, оставшиеся на месте, потому что графит горит равномерно, выделяя белесые продукты обычной химической реакции. А свет, который отражался в небе – это свечение раскаленного графита. Такая мощная раскаленность графитовых блоков. Были быстро определены мощности излучения в различных точках вертикальных и горизонтальных плоскостей.

Одним из самых сложных и ответственных вопросов в этот период был вопрос обеспечения защиты населения от облучения радиоактивными веществами. Недостаточность информации и некоторая противоречивость в инструкциях физиков и медиков не позволяли найти однозначный ответ на волную-

пций вопрос – эвакуировать или не эвакуировать жителей Припяти и других населенных пунктов вокруг АЭС. Здесь требовались и дальновидность государственного деятеля, и интуиция партийного работника, и прогноз развития психологической обстановки, а также учет целого ряда других факторов.

В то же время требовалось принимать решение в считанные часы, имея в виду вероятную панику среди населения, неясную ситуацию с наличием транспортных средств, пунктов приема эвакуированных, с медицинским обслуживанием и возможностями остановить распространение радиоактивности за пределы зоны аварии...

На момент аварии в Припяти проживало немногим более 50 тысяч человек, из них более половины – работники Чернобыльской АЭС и строители этой электростанции с членами семей. Город строился параллельно с вводом в эксплуатацию новых энергоблоков, основу застройки составляли 5, 9 и 14-этажные жилые дома, прекрасная социальная инфраструктура, много спортивных сооружений. Даже яхт-клуб на берегу водохранилища, созданного за счет подпора протекающей рядом с городом реки. Никаких окраин, никаких частных домов, словом, это был один из хорошо отстроенных и организованных городов 60 – 80-х годов.

Практически все семейные и даже одинокие специалисты жили в отдельных квартирах, в городе было зарегистрировано около 12 тысяч личных легковых автомобилей. И не удивительно. Зарплата у эксплуатационников и строителей более чем вдвое превышала среднюю по стране.

В общем, жителям Припяти было что терять в этой налаженной и, казалось, безмятежной жизни, и Правительственная комиссия, приступая к обсуждению вопроса о возможности (или необходимости) эвакуации населения, очень четко это представляла.

А к тому, что эвакуация неизбежна, большинство членов Комиссии стали склоняться где-то ближе к полуночи 26 апреля, когда более или менее точно определилась радиационная обстановка в городе. Группа дозиметристов, работу которых координировал директор научно-исследовательского института атомной энергетики А. А. Абагян, была усилена военными специалистами, располагавшими самой современной измерительной техникой. Из данных, представленных этой группой, следовало, что радиационный фон в пределах города составлял в среднем 0,5 рентгена в час. А это значит, что каждый житель за сутки, проведенные в черте города, мог получить дозу радиоактивного облучения 12 рентген.

Для справки: предельно допустимая доза для профессионалов, работающих с радиоактивными источниками, составляет 25 рентген. И если специалист постепенно или одновременно «набирает» эту дозу, он отстраняется от работы с указанными источниками на всю оставшуюся жизнь, становится объектом пристального наблюдения врачей и так далее.

С учетом того, что люди даже малые и средние дозы радиации переносят по-разному, было ясно, что счет времени пребывания



**Николай
Павлович
Лавров,**

доктор геолого-минералогических наук, академик Академии Наук СССР, профессор, вице-президент Академии Наук СССР (1988–1991), заместитель Председателя Совета Министров СССР (1989–1991).



*Посещение
Чернобыльской
АЭС в 1986 г.*

жителей идет на часы. Конечно, признавался впоследствии Щербина, велик был соблазн немедленно объявить населению города о случившемся, разъяснить, что оставаться здесь больше нельзя. И после этого считать свою миссию выполненной.

Но нетрудно было предположить, что паника при таком развитии событий неизбежна, что люди будут стараться вывезти как можно больше имущества. А этого нельзя было допустить, потому что почти все вещи в квартирах уже были заражены радиацией и подлежали уничтожению. Главное же, чего никак нельзя было допустить, — дать возможность владельцам личных автомобилей загрузиться «грязным» имуществом и на «грязных» же автомашинах бесконтрольно разъехаться по стране.

Борис Евдокимович объявил перерыв в работе Комиссии и крепко задумался. Уединившись в одном из кабинетов Припятского горкома партии, он через помощника последовательно приглашал к себе ученых-атомщиков В. А. Легасова, В. А. Сидоренко и других, медиков, военных, местных руководителей.

После двухчасовой напряженной работы Борис Евдокимович вновь собрал Комиссию на заседание в полном составе. К тому времени закончились страшные сутки 26 апреля.

— Несмотря на глубокую ночь, — вспоминает Б. Мотовилов, — а по существу, предутренние часы нового дня, усталости у Бориса Евдокимовича как не бывало. Это было характерно для него — Щербину всегда угнетала неопределенность, неясность, колебания окружающих, но когда он «созревал» для принятия решения, то буквально преображался. Указания становились четкими, память работала как часы. И даже физически он менялся, исчезало

раздражение, он начинал острить, а это у него получалось блестяще, причем штампов и затасканных чужих острот он себе не позволял, недолюбливал и анекдоты. Юмор у него прорывался именно по ситуации, всегда кстати, он остроумно и безобидно мог разыгрывать окружающих. Но это случалось с ним только при определенном расположении духа. Когда же что-то не ладилось или при недомогании, или когда его предложения не встречали поддержки у руководства, в эти моменты с ним было лучше не общаться.

Но это к слову. Заседания же Правительственной комиссии, ее решения носили очень спокойный, сдержанный характер, с максимальным стремлением опереться на точку зрения специалистов, но всячески сопоставляя точки зрения различных специалистов. При этом в своих решениях Комиссия всегда стремилась максимально учитывать интересы людей.

Из воспоминаний Н. И. Рыжкова:

«...Ночью Б. Е. Щербина позвонил вновь. Он сообщил о решении Комиссии экстренно эвакуировать жителей Припяти – городка, который вырос рядом со станцией: радиационный фон там превышал норму. О сне в эту ночь даже не думалось. Проклятое состояние пассивного ожидания нарушали, к счастью, деловые звонки Щербины, на которые я прямо-таки бросался, пугая жену».

Итак, решение об эвакуации города было принято. Организацию и проведение эвакуации Борис Евдокимович поручил рабочей группе, которую возглавил заместитель Председателя Совета Министров Украины Н. П. Николаев. В ее состав вошли И. С. Плющ, Л. П. Драг и Б. Н. Мотовилов.

Следует сказать, что по предложению Председателя Совмина Украины А. А. Ляшко еще до принятия решения об эвакуации – на случай, если оно будет принято, – из Киева в сторону Припяти начала двигаться колонна пассажирских автобусов и грузовых автомобилей, приспособленных для перевозки людей. Украинские железнодорожники пригнали в Припять три специальных состава. Комиссия, в которую на месте вошли представители соседних с Чернобылем районов, спешно определяла ближайшие пункты для временного расселения эвакуируемых.

К утру 27 апреля около 700 автобусов и примерно 150 грузовиков выстроились многокилометровой колонной от Припяти в сторону Чернобыля, районного центра одноименного района Киевской области. Между Чернобылем и Припятью 19 километров. Таким образом, транспорт для эвакуации людей был обеспечен.

Оставалось главное – оповестить население, причем сделать это так, чтобы не спровоцировать панику. Щербина поручил Б. Н. Мотовилову подготовить текст обращения к жителям города. Это, казалось бы, несложное поручение превратилось в очень непростую проблему. Трудность заключалась в том, что надо было убедить людей не брать с собой ничего лишнего, кроме документов, денег и минимума личных вещей. А этого можно было достичь только пообещав, что все вернутся в свои квартиры буквально через несколько дней. Комиссия прекрасно понимала, что все будет не так, что жители города не вернутся в него никогда, или, в лучшем случае, смогут побывать в своих квартирах через много месяцев на короткое время. Но тогда было принято единодушное решение – исказить в обращении истинное положение вещей.

Кстати, это обстоятельство впоследствии вызвало ожесточенную критику в средствах массовой информации, а также и в книгах отдельных авторов, писавших о Чернобыле. Но я уверен, что никому из тех, кто принимал решение об эвакуации, не в чем себя упрекнуть. Уверен также, что стоило лишь заявить, что Припять будет брошена навсегда, наверняка была бы сорвана эвакуация населения со всеми вытекающими из этого последствиями.

Конечно, можно сегодня обвинять Правительственную комиссию и ее председателя в массовом обмане людей, но это был тот случай, когда этот обман был неизбежен,

необходим. Более того, я очень сомневаюсь, удалось бы сегодня провести так четко и организованно эту непростую акцию. При том уровне доверия к власти, какой мы имеем сегодня, – скорее всего, нет.

После одобрения Комиссией подготовленного текста обращения к населению началось осуществление практических шагов: в 10 часов 27 апреля, а это был воскресный день, обращение прозвучало по местному радио, затем оно повторялось через каждый час. Тексты обращения были расклеены на видных местах в городе.

Собственно вывоз населения был назначен на 14 часов. Людям было предложено собраться, подготовиться и выйти к этому часу к подъездам своих домов. Уже через 40 минут 50-тысячный город практически обезлюдел. В Припяти остался только минимум работников коммунальных служб для того, чтобы не допустить аварий и обеспечить плановое отключение электроэнергии, газа, водоснабжения, других городских сетей.

Вопросов со стороны покидающих город было, естественно, много. Но Щербина тогда отметил тот факт, который сейчас может и удивить: явственное ощущение спокойствия. Сегодня не без горечи думаю: спокойствие – дитя как раз незнания. Взрыв был внешне страшен, но то был только миг. Главная опасность входила в жизнь людей медленно, неуклонно, но абсолютно невидимо. Незаметно. Людям еще только предстояло осознать беду.

— Все члены Комиссии, – вспоминает Б. Мотовилов, – были без респираторов, таблетки йодистого калия никто не выдавал. Да никто их и не спрашивал. Наука, видно, тоже плохо соображала в этом деле. Брюханов, директор станции, и местные власти были в прострации, а Щербина и многие присутствующие члены Комиссии были не сильны по части дозиметрии и ядерной физики...

Потом только стало известно, что радиоактивность в помещении, где находились члены Комиссии, достигала ста миллибэр в час, т. е. трех рентген в сутки. Это, если не выходить на улицу, а снаружи – до одного рентгена в час, т. е. 24 рентгена в сутки... Однако, это внешнее облучение. Еще шло накапливание отравы в щитовидной железе. От собственных щитовидок люди получали еще плюс рентген к тому, что уже схватили от внешнего облучения. Таким образом, суммарная доза, полученная каждым жителем Припяти, а значит, и членами Правительственной комиссии, к 14 часам 27 апреля составила около сорока – пятидесяти рад в среднем. Вот такая невеселая, если не сказать больше, – трагическая статистика. Конечно, она субъективна.

Питались все члены Правительственной комиссии без предосторожностей в ресторане гостиницы. Вместе с пищей радиоизотопы попадали внутрь организма. Только с вечера 27 апреля пошел сухой паек: колбаса, огурцы, помидоры, сырок плавленый, кофе, чай, вода. Всем хватило, кроме Щербины и Майорца. Они, видно, как обычно, ждали, что им принесут. Но никто не приносил. Их помощники были задействованы на всю катушку по ликвидационным делам станции. А когда они сами кинулись к месту раздачи, уже все было расхвачано. По этому поводу было много шуток и смеха.

Самочувствие у членов Правительственной комиссии к середине 27 апреля было примерно у всех одинаковое: сильная ядерная усталость. Она ощущалась намного раньше и глубже, чем обычная при том же объеме работы. Першило в горле, сухость, кашель, головная боль, зуд кожи. Йодистый калий членам Правительственной комиссии стали выдавать только 28 апреля...

Эвакуация населения из Припяти – только одно из звеньев. Следующее было связано с 30-километровой зоной...

Из воспоминаний Е. А. Игнатенко, в то время генерального директора объединения «Комбинат», возводившего атомную станцию.

«С высоты 300 метров нам представилось незабываемое зрелище, которое могло бы послужить элементами картины Дантова ада. В сумерках, еще не расставшихся с чернотой украинской ночи, особенно отчетливо выделялась зловеще раскаленная активная зона. Верхняя конструкция реактора, его «крышка», называемая обычно ласковым именем «Елена», оказалась сорвана со своего штатного места, сдвинута в сторону северо-восточного квадрата от оси активной зоны и разогрета до желто-красного цвета. В «Елене» отчетливо просматривалась структура мест подсоединения каналов, имевших менее яркий цвет из-за повышенного теплоотвода.

В общем, активная зона реактора смотрелась коксовым пирогом, на котором многотонной сковородкой лежала раскаленная, слегка сдвинутая «Елена». Сполохи этой печи играли на остатках конструкции центрального зала четвертого блока и вентиляционной трубе. Раскаленный графит горел. В местах горения играло короткое пламя. Хорошо был виден разогретый воздушный столб, заполненный аэрозолями, поднимавшимися вверх.

Я посоветовал летчикам обойти его стороной. Мы прошли над объектом несколько раз, так как хотелось более четко зафиксировать в памяти детали увиденного и разобратся в происходящем.

На высоте над реактором бортовой рентгенметр вертолета с максимальной шкалой 500 рентген в час зашкаливало. После посадки я немедленно отправился в горком партии, где уже собралось большинство членов Правительственной комиссии, которые, выслушав доклад, должны были обсудить то, что было доложено мною.

В той радиационной обстановке надо было продумывать новое решение... Вечером я получил разнос от председателя: по его мнению, наши товарищи в Москве недостаточно активно занимались переводом действующих блоков РБKM в более безопасные режимы работы. При этом были упомянуты все мои бывшие прегрешения, от Запорожья до Балаково. Дело в том, что я в свое время организовывал пуски первых блоков этих атомных электростанций и поэтому часто находился в поле зрения Щербины.

В ответ на критику я не смолчал, что еще более накалило обстановку. Наш министр Майоренц, сидевший поблизости от меня, тихо сказал:

— Ну что ты лезешь в бутылку? Помолчи, ведь ты же умный человек.

Я воспользовался этим мудрым советом и получил дополнительное задание – принять участие в работе группы, занимавшейся определением причин аварии».

В понедельник 28-го состоялось заседание Политбюро. Н. И. Рыжков доложил о первых результатах работы Правительственной комиссии. Естественно, сказал об эвакуации. О ситуации на станции: четвертый блок разрушен, третий остановлен, первый и второй работают, хотя радиоактивное загрязнение там достаточно высокое.

Вертолетчики во главе с генералом Антошкиным начали облет взорвавшегося блока. Конечно, никто не знал масштабов случившегося, даже крупные ученые, тот же Легасов. Поэтому первое время Щербина летал вообще без всякой защиты, потом уже листы положили свинцовые. Ребята-вертолетчики, с которыми он летал, все ушли из жизни...

Но тогда во время первых полетов установили, что реактор и реакторный зал полностью разрушены, куски графитовых блоков выброшены взрывом на открытые площадки. Из жерла реактора на сотни метров встал белый столб дыма – видимо, от сгоревшего графита, – а внутри остатков реактора отчетливо видно малиновое свечение.

Главный вопрос – продолжает ли реактор работать, т. е., идет ли процесс накопления радиоактивных изотопов – решен был отрицательно: Легасов подобрался к реактору на бронетранспортере и лично убедился, что реактор «молчит». Но продолжает гореть графит, процесс этот долог и чрезвычайно опасен. Идет поиск средств для надежного гашения...

Всем было ясно, что ситуация сложилась и впрямь чрезвычайная, опасная не только для Чернобыля. Экология всей европейской зоны страны оказалась под серьезнейшей угрозой. На следующий день была образована Оперативная группа Политбюро, взявшая под контроль ситуацию. Возглавлять Группу поручили Н. И. Рыжкову.

Оперативная группа заседала ежедневно, а в первые дни и по два раза. В комнате заседаний оборудовали ВЧ связь усилителями, чтобы все присутствовавшие могли слышать переговоры с Чернобылем. Любой вопрос из этой зоны решался немедленно. С оперативной группой работали все, кто мог хоть чем-то помочь, что-то подсказать. Любой запрос удовлетворялся сразу. Более четырехсот конкретных вопросов здесь было решено. Или сказать точнее: помогли здесь разрешить, сделали решение возможным.

Из воспоминаний Н. И. Рыжкова:

“...Не люблю руководить только из начальственного кресла, как это у нас принято. Всегда хочу своими глазами видеть то, что делается. Информация из Чернобыля шла непрерывным потоком. Вряд ли тогда хоть кому-то могло прийти в голову что-нибудь скрыть.

Но информация — это лишь документы, телефонные разговоры... Меня же какая-то тревога не оставляла, точила, не уставая: все ли мы знаем, все ли верно делаем? А тут — как раз 1 мая — Лигачев, он входил в Оперативную группу Политбюро, подошел ко мне с теми же сомнениями. Решили на следующий же день вылететь в Киев.

Соблюдая субординацию, сообщили о нашем решении Генеральному секретарю. Он немедленно и активно нас поддержал: езжайте, мол, на месте все увидите.

Честно говоря, я ждал, что он — глава партии и государства — тоже захочет полететь с нами. Но никакого такого желания он даже не высказал. Даже в виде предположения не высказал...

Штаб Правительственной комиссии осел в здании райкома партии. Нас уже ждали. Об обстановке коротко рассказали Щербина, Легасов, Майорец, Велихов, председатель Госгидромета Израэль. На стол легла крупномасштабная карта, на которой нанесена была неровная, уродливая клякса — зона опасного радиоактивного поражения, откуда следовало эвакуировать жителей. Если ткнуть иглой циркуля в точку с надписью «Чернобыль» и провести окружность радиусом в 30 километров, то самые длинные и тонкие «языки» Зоны уперлись бы в нее. Правда, в очерченном круте оставались и не попавшие в зону места, где уровень радиации, по представленной информации, позволял жить...

Все ждали решения. Ошибиться нельзя было.

— Эвакуировать людей будем из тридцатикилометровой зоны.

— Из всей? — переспросил кто-то.

Всегда любил поговорку: семь раз отмерь... Увы, но в тот момент она не подходила к ситуации. Времени не оставалось семь раз отмерять, следовало торопиться. Экономить, выгадывать на эвакуации, на здоровье людей — этого я ни понять, ни принять не мог. Лучше перестраховаться, а то как бы потом не просто дороже, а хуже для людей не вышло...

— Из всей! — решительно подвел я черту. — И начинать немедленно.

Когда спустя несколько часов мы возвращались в Киев, навстречу нам шли в Зону сотни пустых автобусов: казалось, что вся дорога от Чернобыля до Киева была ими занята. В Зоне должны были обезлюдеть 186 населенных пунктов.

Щербина уехал днем позже. Он к тому времени схватил солидную в сумме дозу радиации. Потом он еще не раз прилетит сюда, вплоть до 89-го летать станет, еще добавит к той черной сумме новые рентгены... Не они ли в итоге сократили ему жизнь?”

В цифрах процесс эвакуации из тридцатикилометровой зоны можно представить следующим образом.

3 мая. 10 часов – по решению Правительственной комиссии началась эвакуация из 10-километровой зоны ЧАЭС. Это 15 населенных пунктов, в которых проживал 9861 человек. Кроме того, вывезено 10 тысяч голов крупного рогатого скота.

4 мая. Эвакуация из 10-километровой зоны окончена. В безопасные места перевезено 9222 человека. Кроме того, вывезено 10 тысяч голов крупного рогатого скота.

4 мая. 15 часов – началась эвакуация жителей города Чернобыля и населенных пунктов, входящих в 30-километровую зону. Для этой цели заранее подготовили автобусы, 1176 грузовых автомобилей и 1486 специальных автомобилей для перевозки скота. В целом эвакуации подлежало 33 населенных пункта с населением 14000 человек.

К этому времени на границах зоны были уже развернуты передвижные автозаправочные станции, пункты дезактивации транспорта и санитарной обработки населения.

Конечно, были и другие события, чрезвычайно интересные и сложные как в техническом, так и в организационном плане. Это – забрасывание с вертолетов мешков с глиной, свинцом и «двуокисью» бора для ликвидации пожара на четвертом энергоблоке, разборка завалов в условиях жесткого радиационного излучения, устройство «саркофага» над разрушенным энергоблоком, дезактивация территории, возобновление работы трех сохранившихся энергоблоков, строительство нового города чернобыльских энергетиков Славутича... Была и масса других, может быть, не таких заметных, но не менее важных дел, которыми занималась Комиссия под руководством Щербины.

— Возможно это мое субъективное мнение, – считает Б. Мотовилов, – но нестигаемая воля и характер Бориса Евдокимовича, его цепкий аналитический ум, способность подчинить все интересам дела, непререкаемый авторитет и другие качества бесспорного лидера – наиболее ярко проявились в первую ночь после аварии на Чернобыльской АЭС. Ночь при принятии решения и оперативной его реализации по эвакуации населения из Припяти. Причем настолько ярко, что все остальное, продолжавшееся многие месяцы, казалось обычным, рутинным делом, просто затянувшейся командировкой, каких у нас были десятки ежегодно.

Свои впечатления о работе Комиссии оставил на магнитофонной пленке академик Легасов: «Прежде всего, я хочу сказать, что удачным, наверное, оказался выбор Бориса Евдокимовича Щербины в качестве председателя Правительственной комиссии. Потому, что он обладал таким качеством, как обязательное обращение к точке зрения специалистов. Очень быстро схватывал эти точки зрения и тут же был способен к принятию решения. Ему не была свойственна медлительность, робость, в принятии тех или иных решений. Это просто было заметно в обстановке чрезвычайной».

Здесь еще больше раскрылся характер Бориса Евдокимовича. По его инициативе в первые же дни был создан главк по ликвидации последствий аварии. Но прежде, чем принять такое решение, Борис Евдокимович, со свойственной ему чертой – разобратся досконально в существе дела, понять его до конца, сам побывал на четвертом блоке. Присхали вместе с заместителем министра энергетики и электрификации СССР Ю. Н. Корсуном, встали они метров за сто от него. А радиационная обстановка была такова: приблизительно 70 – 100 бэр. Специальные службы предупредили Бориса Евдокимовича, что находиться там опасно, поскольку огнедышащий, излучающий невидимые дозы радиации кратер еще не был задавлен. Но он от них отмахнулся – захотел сам разобраться во всем.

Что характерно, Борис Евдокимович тщательно вникал в ситуацию, докладывал Рыжкову, но никаких категоричных выводов и заявлений не делал – ждал, когда разберутся специалисты.

Из воспоминаний Ю. Н. Корсуна:



*На XXVIII съезде
профсоюзов СССР,
Москва, 1987 г.*

«Борису Евдокимовичу дорого обошлось это посещение станции. По существу, никто не был защищен, но Борис Евдокимович был гораздо старше других. Его организм не смог победить радиацию. И нельзя сказать, что он об этом не знал — он понимал, чем это ему грозит, но свой долг выполнял самоотверженно. И все, кто был рядом, следовали его примеру.

После решения о создании главка началась всеобщая мобилизация технических служб, мы отправили туда технику, которая была предназначена для новых атомных станций. Это тяжелые краны грузоподъемностью 800 тонн, тяжелые радиоуправляемые бульдозеры, самые мощные и производительные бетононасосы и другая техника. Собрали «в кулак» мощную технику и стали разрабатывать стратегию борьбы с этим горем и злом. Б. Е. Щербина регулярно собирал все службы и вырабатывал предметные, конкретные решения, согласованные со всеми специалистами.

Он работал широко. Мог беседовать и с академиком Легасовым, и с президентом Академии наук СССР Анатолием Петровичем Александровым, и разговаривать с работающими там слесарями, бульдозеристами.

Сразу был виден его огромный опыт общения с людьми, накопленный и в Тюменском обкоме и на посту министра. Борис Евдокимович обладал колоссальным даром привлекать к себе людей и увлекать их за собой — это редкий дар руководителя. Бывают руководители «напыщенные всезнайки», с ними тяжело — не успеешь ты открыть рот, а они уже знают, о чем ты будешь говорить. Борис Евдокимович так никогда не поступал, он всегда слушал до конца, а дальше уже поправлял, если был не согласен. Умение слушать — качество, необходимое для руководителя.

В Чернобыле было много тяжелых моментов. Тяжело шло сооружение саркофага, тяжело шли все технологические процессы, связанные с понижением уровня радиационной активности. Приведу один пример. Нужно было подать раствор цемента в разрушенный реактор, в развал. Сделать это поручили специалистам Минутлепрома СССР. Но они не могли там хорошо сварить стальные трубы: не было сварщиков нужной квалификации. Об этом доложил министр М. И. Щадов Борису Евдокимовичу. Тот посоветовал позвонить в Миннефтегазстрой, переговорить с Чирсковым. В этот же день к вечеру в Припяти уже были высококлассные сварщики, трубы соединили. Потом на танковых тягачах подали первый бетон в развал этого реактора.

Щербина проявлял характер и терпение, понимая, что мы имеем дело с людьми: 25 бэр набирал человек, мы его должны были отпустить. Здоровья эта работа никому не добавляла.

Борис Евдокимович сделал очень много в первый, самый сложный период для людей. Ведь три блока запустили мы, – продолжает Ю. Корсун, – надо было где-то размещать пять тысяч человек вахтенного персонала. Встала задача построить поселок «Зеленый Мыс» со всей причитающейся инфраструктурой: с хорошей столовой, где люди могли бы питаться, с пропускными санитарными пунктами, где можно проходить медицинский контроль.

Борис Евдокимович для решения этой задачи сразу мобилизовал родной Миннефтегазстрой. Быстро получили весь комплекс в блочном исполнении: собранные котельные, прекрасный спортивный зал, бассейн – целый спорткомплекс – один, затем второй. Борис Евдокимович быстро договорился о выделении финансовых средств, и мы получили из Финляндии целый госпиталь на 150 коек, прекрасный профилакторий. Он внимательно следил за ходом поставок и сооружением поселка. В результате за два месяца сделали вахтовый поселок, который соответствовал всем требованиям.

Борис Евдокимович понял сразу специфику атомной энергетики: прежде всего она не допускает незаконченности – все должно идти строго последовательно до полного функционального завершения. Он сам обладал совершенной ответственностью и завершенностью действий, и этот «щербиновский почерк» работы он прививал нам.

Щербина понимал, что вахтовикам очень тяжело работать, и приложил все силы, чтобы им дали квартиры в Киеве. Он договорился с руководством Украины, и там для эксплуатационного персонала мы получили восемь тысяч квартир. Вместе с тем стали строить город Славутич. Место прекрасное. Представьте себе – сосновый бор, на песке, с низким уровнем грунтовых вод, это нас спасло. Мы туда пришли в январе 1987 года. Борис Евдокимова нас своим вниманием «баловал», благодаря этому мы за год ввели 320 тысяч квадратных метров жилья со всей инфраструктурой: магазинами, столовой, рестораном, школой, шестью детскими садами.



**Егор
Кузьмич
Лигачев,**
*секретарь
ЦК КПСС
(1983–1990).*

Правда, для этого понадобилось принять постановление ЦК КПСС и Совмина СССР, но Борис Евдокимович все организовал в Москве, согласовал с республиками. Были привлечены строительные организации во главе с Министерством энергетики СССР из РСФСР, Литвы, Латвии, Эстонии, Армении, Грузии, Азербайджана. Украину и Белоруссию не привлекали, так как они решали другие важные проблемы по размещению населения и пострадали больше всего.

В результате под руководством Б. Е. Щербины мы ликвидировали возможность неуправляемых событий и угрозу заражения окружающей среды.

В дни Чернобыльской трагедии Борис Евдокимович являл собой органический сплав мужества, мудрости и выдержки и тем самым подавал пример всему коллективу, героически ликвидировавшему последствия этой катастрофы”.

Щербина прожил там в первый свой приезд девять дней. И хотя нахватал рентген достаточно, тем не менее, не хотел покидать Чернобыль. Он считал, что ему уже удалось наладить ликвидацию последствий, а кому-то другому надо будет начинать все сначала. По свидетельству его помощника, Горбачеву пришлось лично звонить и дать команду Щербине оставить объект.

С Бориса Евдокимовича сняли всю одежду, отобрали имеющиеся деньги, документы. Хотели остричь волосы, но Борис Евдокимович наотрез отказался, так как ему предстояло выступать по телевидению. Часа два мыли какой-то пеной, и только после этого отпустили домой.

Я ни в коем случае не ставлю своей целью скрупулезно и последовательно фиксировать чернобыльские события тех первых дней, а также ход и содержание последующих поездок на место аварии. Всего в зоне Чернобыльской АЭС с того черного апреля 1986 года по февраль 1989-го, когда состоялась его последняя поездка туда вместе с М. С. Горбачевым и В. В. Щербицким, Борис Евдокимович пробыл в командировках 92 дня. А на самом деле значительно больше, потому что в короткие поездки на один-два дня, в частности на строительство города Славутич в 1987 – 1988 годах, он никогда не оформлял командировок.

Борис Евдокимович был самоотверженным человеком. И когда в Чернобыле он первым бросился в пекло, он не то, чтобы не понимал, чем это ему грозит, конечно, понимал. Но он твердо знал и другое, что генералу негоже отсиживаться в тылу, солдату в одиночку с бедой не справиться. Щербина шел в чернобыльский ад с открытыми глазами, зная, что получает облучение. Это был самоотверженный поступок.

— Георгий Иванович, — говорил он как-то Г. И. Тихонову, работавшему тогда начальником отдела в Бюро по ТЭКу, — ты знаешь, после Чернобыля много людей заболело лучевой. Ты знаешь, сколько я схватил? А ведь совершенно здоров.

И вынимал из кармана мумиё. Он знал, что Георгий Иванович долго работал в Таджикистане и вроде бы советовался с ним.

— Я каждый день принимаю горошинку...

Тихонов не стал ему говорить, что не особенно-то верит в это мумиё. Лечение болезни человека во многом зависит от его морального состояния. Пока человек борется, пока он, как говорится, воюет и загружен на сто процентов, — некогда думать о болезни. По-моему, это Щербина понимал как никто другой. Пока есть болезнь, будет не только страх, но и надежда. И борьба за здоровье.

...Был у него в жизни случай. Несколько поездок на Север при недолеченной пневмонии довели его до астмы. Диагноз был такой поставлен. Врачи давали ему баллончики для поддержания нормального дыхания, и все. Паустовский же говорил:

— Жизнь астматика – это жизнь вполонину.

Но Борис Евдокимович сказал:

— Нет, лежать или жить вполноценно — это не для меня!

Он перевернул гору книг и журналов, но нашел методику Стрельниковой, которой пользовались многие артисты, ученые. Идет заседание коллегии. Мужики в перерыве бегут перескучить, а Борис Евдокимович идет в комнату отдыха и занимается упражнениями.

Через несколько месяцев он выгнал из себя эту хворь! Врачи были в шоке — такая сила воли. Это было на моих глазах.

К великому сожалению, по возвращении из последней поездки в Чернобыль в феврале 1989 года его настиг первый инфаркт, после которого ему осталось всего полтора года жизни. Если, конечно, можно назвать полноценной жизнью почти непрерывное лечение, еще два инфаркта, из которых последний оборвал его жизнь на семьдесят первом году.

Вполне возможно, что если бы Борис Евдокимович послушался врачей, категорически противившихся этой последней его поездке, то все могло бы сложиться иначе.

Накануне нового, 1989, года Щербина возвратился в Москву из Армении. И врачи настояли на лечении Бориса Евдокимовича, которое затянулось и продолжалось весь январь и большую часть февраля.

Где-то в середине февраля стало известно, что Чернобыльскую АЭС намерен посетить — впервые, спустя почти три года после аварии — Генеральный секретарь ЦК КПСС М. С. Горбачев. Узнав об этом, Щербина стал настаивать на участии в этой поездке. Врачи были категорически против, но он сумел убедить их в том, что у него нормальное самочувствие. И за два дня до приезда на станцию М. С. Горбачева прилетел в Чернобыль.

Выглядел Борис Евдокимович тогда неважно, но, как всегда, не подавал вида, что ему нездоровится, и держался молодцом. С руководством «Комбината», а именно так после ликвидации последствий аварии и возобновления работы уцелевших блоков стала называться Чернобыльская АЭС с соответствующей инфраструктурой, были обсуждены все возможные варианты осмотра станции высокими гостями, включая посещение нового города атомщиков Славутича.

— Поводов для беспокойства как будто бы не было, — вспоминает Б. Мотовилов, — но Щербина заметно, по крайней мере, для тех людей, кто близко и часто с ним общался, нервничал. Да это и понятно — не так уж часто даже ему приходилось встречать, сопровождать и информировать главу партии и государства.

Неприятности или, точнее, некоторые неувязки начались в день приезда М. С. Горбачева и его свиты. Уже с утра по территории станции бродили ранее никому неизвестные «операторы» в белой спецодежде, как и положено работникам АЭС. Под их белыми халатами, если внимательно присмотреться, можно было обнаружить оружие и рации. Это была многочисленная охрана Генсека. Сам же он в назначенное время не появился. Лишь полтора часа спустя к станции подъехал кортеж черных ЗИЛов, «Чаяк»



**Виталий
Иванович
Воротников,**
*Герой Социалистического Труда,
Председатель
Совета
Министров РСФСР
(1983–1990).*

и «Волг». Прибыли М. С. Горбачев с Раисой Максимовной, первый секретарь ЦК Компартии Украины, член Политбюро ЦК КПСС В. В. Щербицкий, председатель Президиума Верховного Совета Украины В. А. Шевченко, первый секретарь Киевского обкома Компартии Украины Г. И. Ревенко, который, кстати, впоследствии был переведен в Москву и работал главой администрации первого Президента Советского Союза...

Тут же в собравшейся на станции толпе пополз слухок о том, что опоздание случилось из-за того, что население городов на пути кортежа из Киева в Чернобыль неожиданно перегораживало автодорогу, пытаясь поговорить с Горбачевым. Да и неудивительно, ведь уровень жизни народа в то время стремительно падал, скоропалительные и непродуманные экономические и политические решения вызывали у простых людей глухое недовольство руководством страны. И у людей была большая потребность услышать от первого лица в государстве, что их ждет впереди.

Но никаких «выходов в народ» во время этой поездки у Горбачева так и не было. Ведь он с первых же дней своего правления усиленно и не без успеха лепил свой собственный образ любимца народа. Шел к людям, говорил с ними прямо на улицах, хотя, честно, разговоры эти довольно скоро приелись своей магнитофонной однообразностью. Он умел и хотел нравиться всем. А тут — в кусты...

Наспех пройдя заранее подготовленным маршрутом по энергоблокам станции, высокие гости расселись в машины и направились в Славутич, — продолжает Б. Мотовилов. — Чтобы избежать встречи с жителями города, которые уже после обеда стали собираться на главной площади, делегация по окружной дороге подъехала к зданию горисполкома. Там состоялось непродолжительное совещание, на котором докладывал Б. Е. Щербина. Он же ответил на немногочисленные вопросы М. С. Горбачева.

На прощание сфотографировались у входа в горисполком, быстро расселись по машинам и разъехались. М. С. Горбачев и вся его свита — в Киев. А Щербина, Ю. А. Израэль, в то время председатель Госкомгидромета СССР, Н. В. Луконин, министр атомной энергетики СССР, и Е. П. Велихов, недавно назначенный директор Института атомной энергии имени И. В. Курчатова, вице-президент Академии наук СССР, — к своему «борту» Як-40, который ждал их на аэродроме летного училища в Чернигове.

Когда погрузились в самолет и взлетели, кто-то вспомнил, что сегодня 23 февраля, т. е. праздник — День Советской Армии. К тому же никто из них в тот день не обедал. Старательные стюардессы быстро накрыли на стол, появился коньяк, несмотря на строжайший запрет того времени. И, поздравив друг друга с мужским праздником, все дружно принялись за обед.

И вот тут в наступившей тишине Борис Евдокимович позвал своего помощника каким-то совершенно незнакомым ему голосом. Мотовилов взглянул в его лицо и обомлел: оно было безжизненным, белым, как бумага, даже губы не просматривались на лице.

Сразу же все засуетились, но стюардессы оказались плохо подготовлены к нестандартным ситуациям. К счастью, в салоне оказался опытный и подготовленный человек — Ю. А. Израэль. Он отпустил у Бориса Евдокимовича галстук, расстегнул рубашку, быстро и правильно установил на лице кислородную маску, которая вместе с небольшим баллончиком кислорода оказалась на борту.

Наконец, лицо Щербины стало розоветь, он заговорил, сумел проглотить необходимые таблетки. А помощник в это время вместе с командиром самолета безуспешно пытался дозвониться до Москвы. Як-40 еще не вошел в зону так называемой радиовидимости, а это на той высоте, где находился самолет, составляло примерно 120 километров.

К счастью, за эти полчаса полета состояние Щербины оставалось стабильным, и вскоре Мотовилову удалось связаться с Е. И. Чазовым, в то время министром здраво-

охранения СССР. После короткого разговора Израэля с Чазовым стало ясно, что это инфаркт, но никто из присутствующих, разумеется, не произнес этого слова.

Когда самолет приземлился во Внуково, прямо на летном поле его ожидал Е. И. Чазов, лично приехавший в аэропорт, и правительственный ЗИЛ модификации «реанимационная». Все покинули самолет, а на борт поднялись Чазов и группа врачей и санитаров. Бориса Евдокимовича увезли в больницу на Мичуринском проспекте.

— И сегодня, я убежден, что незаурядное здоровье Б. Е. Щербины было надломлено именно в Чернобыле, где он получил не менее 800–1000 бэр (биологический эквивалент рентгена) радиоактивного облучения, — рассказывает Б. Н. Мотовилов. — Убежденность моя не умозрительна: мне «досталась» доза в 55 бэр, но я значительно реже шефа бывал на разрушенном блоке, поскольку он определил мое место в основном у телефонов, для связи с Москвой, Киевом и т.д. Сам же он нисколько не считался с тем, какую опасность таит в себе радиационное поражение человека, могущее проявиться через много лет после облучения.

После отъезда Щербины из Чернобыля оперативную группу Правительственной комиссии возглавил В. С. Возняк. Рабочий день продолжался с 8 утра до 8 вечера. Каждый день в 18 часов проводилось оперативное совещание с участием руководителей всех занятых на работах подразделений, руководства объединения «Комбинат» и дирекции ЧАЭС. Каждое утро в 9 часов по связи ВЧ Возняк докладывал обстановку Борису Евдокимовичу.

— Особенностью его стиля и методов работы была нацеленность на практику, на конкретику, на обязательное достижение поставленных задач, получение конкретных результатов, — рассказал В. С. Возняк. — Отсюда его дотошность, иногда превосходящая, по моему мнению, разумные управленческие пределы для руководителя такого высокого ранга. Бывало так, что он перепроверял полученную от меня информацию у директора Чернобыльской АЭС М. П. Уманца или генерального директора объединения «Комбинат» Е. И. Игнатенко. Вначале это меня обижало. Потом я понял, что дело здесь не в недоверии, а в желании сопоставить различные точки зрения для принятия оптимального решения.

В работе не жалел себя, работал с максимальной нагрузкой, очень интенсивно. Както еще до работы в Чернобыле в минуту откровения он высказал мысль: «Я для себя понял, чтобы долго жить, надо мало есть, мало спать и много работать».

С такой меркой он подходил и к своим подчиненным. Работать с ним было трудно, конечно, с обыденной точки зрения. Скрашивало обстановку одно важное обстоятельство — с ним все получалось, выполнялись поставленные задачи, росли и набирались опыта люди, занимая более высокие должности, получая премии и награды.

В деятельности по ликвидации последствий аварии на Чернобыльской АЭС Щербина мог принимать смелые и неординарные решения. Он никогда не требовал многочисленных бюрократических согласований, которые, как правило, занимали много времени, размывали ответственность конкретных должностных лиц, зачастую делались только ради подстраховки.

— Я не припоминаю случая, чтобы решение по обсуждаемому вопросу не принималось из-за отсутствия чьей-то подписи, переносилось или откладывалось без серьезных на то, уважительных причин, — продолжал В. С. Возняк. — Иногда, правда, решение принималось прямо противоположное тому, которое вносилось тем или иным министерством, ведомством или другими организациями, и это вызывало неудовольствие самого высокого начальства.

Многие руководители в тот период отмечали в частных беседах, что если бы в народном хозяйстве, во всех его сферах так принимались и реализовывались хозяйст-



венные решения, как они осуществлялись Правительственной комиссией, то экономические результаты были бы намного весомее. В тот период в стране уже шла перестройка. Много говорили, обсуждали, но мало принимали решений и еще хуже они выполнялись. Исполнительская дисциплина на всех ступенях управления была на низком уровне.

Командно-административный стиль руководства, столь порицаемый ныне, требовал селекции и выдвижения талантливых руководителей, накопления живого опыта управления. Требовал также высокой требовательности руководителя в первую очередь к собственной деятельности, умения подбирать команду управленцев для успешной реализации принятых решений. Таким руководителем был Борис Евдокимович.

НЕЗАКРЕПЛЕННЫЙ УСПЕХ

Из записной книжки:

«29 мая 1986 года. Заседание Политбюро ЦК. Вопрос о подготовке к зиме 1986 – 1987 годов.

Б. Е. Щербина: Ямбург вводится досрочно, суточная добыча нефти отстает на 1,9 тысячи тонн, успешно вводятся новые месторождения и так далее.

М. С. Горбачев: Доклад приемлем.

6 июня. Селекторное совещание по добыче нефти – Е. К. Лигачев, В. И. Долгих, Б. Е. Щербина.

В. А. Динков: В отрасли наметились позитивные сдвиги, Тюмень 20 апреля вышла на суточный план добычи, в мае 180 тысяч тонн дали плюсом, четыре новых месторождения дали плюсом 29 тысяч тонн.

Е. К. Лигачев: надеемся, что к августу отрасль наверстает упущенное и войдет в плановый режим».

В декабре 1986 года Н. И. Рыжков посетил месторождения нефти и газа в Оренбургской, Уральской, Гурьевской и Астраханской областях. Во время поездки подробно рассматривались сырьевые запасы месторождений, их освоение по годам. Б. Е. Щербина и министры сопровождали его в поездке.

После возвращения в Москву Н. И. Рыжков провел крупное совещание, посвященное наращиванию мощностей этого сложного региона. Нам пришлось много потрудиться, чтобы создать здесь новые строительные коллективы и базы.

В 1986 году советские люди упорным трудом добились в экономике перелома к лучшему. За год был достигнут самый высокий с начала десятилетия темп роста национального дохода – 4,1 процента и ввод основных фондов – 8 процентов. Многие сделали в социальной сфере.

Для коллективов нашей отрасли 1986 год явился важным этапом дальнейшего наращивания топливно-энергетического комплекса. Почти всю прибавку добычи нефти и газа в 1986 – 1990 годах должны были дать промыслы Тюмени. Поэтому в качестве положительного итога нашей работы в 1986 году надо назвать прежде всего концентрацию сил и средств в этом регионе. В Западной Сибири задания по вводу в эксплуатацию объектов как Миннефтепрома, так и Мингазпрома были перевыполнены.

В праздничные сентябрьские дни 1986 года – имеется в виду День работников нефтяной и газовой промышленности – в стране вновь вернулись к практике всенародной оценки работы передовых бригад. Специальным постановлением ЦК были одобрены их новые высокие обязательства. В том постановлении прозвучало имя и прославленного бурового мастера, стотысячника, Героя Социалистического Труда Василия Ларионовича Сидорейко со знаменитого Самотлора.



**Нурсултан
Абишевич
Назарбаев,**
*Председатель
Совета
Министров
Казахской ССР,
первый секретарь
ЦК компартии
Казахстана
(1984–1990),
с 1990 г. –
президент
Казахской
Республики.*



*Супер блоки идут
на Ямбург.*

В том же году было опубликовано обращение руководителей передовых бригад текущего и капитального ремонта нефтяных скважин ко всем трудовым коллективам отрасли с призывом – максимально использовать мощности по добыче углеводородного сырья. Его цель – введение в действие еще одного рычага повышения нефтедобычи.

Кажется, было сделано все для оздоровления психологического климата в нефтяной промышленности: Западной Сибири оказали существенную помощь материальными и людскими ресурсами, осуществили мощную идеологическую поддержку. Оглядываясь в прошлое, могу сказать, что в нефтяной отрасли, в частности в Западной Сибири, в конце концов сложилось твердое морально-политическое единство. Все звенья власти, все производственные объединения, все коллективы целенаправленно работали на устранение недостатков, ошибок, просчетов. И перелом наступил.

В 1986 году страна получила 614,5 миллиона тонн нефти, или на 16 миллионов тонн больше, в том числе в Западной Сибири – 376 миллионов тонн, что на 23,2 миллиона тонн больше, чем в 1985 году. И в том, что произошло это событие, немалая заслуга прежде всего подразделений Главтюменьнефтегазстроя, Главтюменьтрубопроводстроя, объединения «Сибкоммлектмонтаж», а также всех главков отрасли, привлеченных для работы в Западной Сибири.

Шестнадцать новых нефтяных месторождений, которые планом предусматривалось обустроить в течение года, были сданы в эксплуатацию в первом полугодии. Был обеспечен также дополнительный ввод к плану семи новых месторождений. На промыслах построили все плановые установки подготовки нефти, дожимные и кустовые насосные станции по перекачке нефти и воды, резервуарные парки, более шести тысяч километров трубопроводов, две тысячи километров линий электропередачи.

Этот год был отмечен для отрасли и такой трудовой победой, как досрочный ввод в эксплуатацию Ямбургского газоконденсатного месторождения. Плановый срок сдачи объектов обустройства – 1987 год, а уже в сентябре 1986 года топливо с Ямбурга стало поступать в систему газоснабжения страны. Это помогло восполнить дефицит

топливно-энергетических ресурсов, образовавшийся в результате аварии на Чернобыльской АЭС.

«Ключом» к Ямбургу явилось сооружение из суперблоков первой установки комплексной подготовки газа. Эту установку смонтировали из 28 блок-понтонных массой 300 – 400 тонн каждый. Такие блоки были изготовлены в Тюмени на берегу реки Туры и с установленным на них оборудованием доставлены по Оби в Ямбург. Транспортировка крупных блок-понтонных по реке и монтаж из них УКПГ в сложных условиях Севера были осуществлены впервые в практике строительства объектов газовой промышленности.

В 1986 году ввели в эксплуатацию 11 установок комплексной подготовки газа общей мощностью 81,2 миллиарда кубометров газа в год. Это на 18 миллиардов кубометров больше, чем установлено заданием. Отрасль впервые взяла такой рубеж. Уренгойское месторождение досрочно выведено было на проектную производительность – 280 миллиардов кубометров газа в год. Сдали первые мощности на 6 миллиардов кубометров газа на Астраханском месторождении.

Проложили 19,6 тысячи километров трубопроводов, в том числе свыше 9 тысяч километров магистральных. Обеспечен был досрочный ввод в эксплуатацию газопровода Ямбург — Елец протяженностью 3146 километров, а также 1600 километров газопровода Ямбург — Елец II. Построены 37 компрессорных и насосных станций, 6,5 тысячи километров кабельных и радиорелейных линий связи. Справилась отрасль с заданием по сооружению отводов газопроводов к электростанциям, переводимым на газообразное топливо. Были созданы дополнительные мощности для переработки попутного газа на 2,5 миллиарда кубометров в год.

В этом году коллективами отрасли кроме объектов нефтяной и газовой промышленности осуществлялось строительство 40 заводов и фабрик других отраслей промышленности. Из них были введены в действие мощности по выпуску геофизического оборудования на Туймазинском заводе, изделий из металлопорошка на Белебеевском заводе, вахтовых автомашин на Нефтекамском заводе, автосамосвалов, запчастей к тракторам на Бузулукском заводе, производству чутунного литья на Альметьевском заводе погружных электронасосов.

Были введены в действие Небит-Дагская и Альметьевская чулочно-носочные фабрики. Работники отрасли приняли непосредственное участие в ликвидации последствий аварии на Чернобыльской АЭС.



**Владимир
Матвеевич
Лукьяненко,**
*лауреат
Государственной
премии СССР,
Герой Социалисти-
ческого Труда,
кандидат
технических наук,
Министр
химического
и нефтяного
машиностроения
СССР (1986–1989).*

НЕ УСЛЫШАЛИ МИНИСТРОВ

В феврале 1987 года на заседании Президиума Совета Министров СССР рассматривался проект постановления правительства о развитии нефтегазового комплекса в Прикаспийской пизменности – Астрахань, Тенгиз, Карачаганак. Министры, имеющие отношение к этой проблеме, выступали со своими предложениями. Принятые три постановления сыграли огромную роль в освоении этих сложных месторождений.

В марте на заседании Бюро по ТЭКу обсуждалась разработанная Мингазпромом и Миннефтегазстроем программа освоения Ямала. Было решено подготовить постановление правительства.

20 апреля состоялось заседание Президиума Совета Министров, на котором рассматривался вопрос о перестройке деятельности министерств. В разосланном проекте было много непонятного даже для нас. На заседании выступили 12 министров.

Выступал я первым, предложил главные управления в отрасли сохранить, хозяйственный совет как высший орган министерства не создавать, а оставить коллегию. Такую же позицию заняли остальные. Нас поддержал Б. Е. Щербина. Он резко выступил против надуманной надстройки в структуре управления.

Н. И. Рыжков в заключение сказал примерно так:

*Борис Павлович
Дидук – любимец
Б. Е. Щербины,
стал Героем Соци-
алистического
Труда. Москва,
1987 г.*



— Этот проект лучше принять за основу, все же министры высказали серьезные замечания по хозяйственному совету, они заняли жесткую позицию, поэтому наотмашь не нужно бить, нужно держаться принципа единоначалия, но необходима демократия.

Я привел так подробно позицию министров и Н. И. Рыжкова специально. Это было началом наступления М. С. Горбачева на права министров СССР.

В середине июня 1987 года состоялось заседание Секретариата ЦК КПСС, посвященное строительству жилья и объектов соцкультбыта в Тюменской области. С отчетом выступал первый секретарь обкома Г. П. Богомяков. Разговор был тяжелый, но весьма полезный. Кроме критики, базирующейся на выступлениях, были даны строгие указания тем, кто срывал те или иные поставки.

25 июня состоялся Пленум ЦК КПСС с повесткой дня «О задачах партии по улучшению управления экономикой». Это, по существу, был первый общепартийный разговор по перестройке управления экономикой. После пленума по его решениям прошла сессия Верховного Совета СССР, ряд совещаний в ЦК КПСС и Совете Министров СССР, затем и июле – заседание правительства. Правда, конкретного механизма решения этого вопроса никто не предложил.

4 декабря 1987 года состоялась вторая и, к сожалению, последняя встреча министров СССР с первым руководителем страны. Разговор шел о переходе отраслей на хозяйственный расчет и договорную поставку материальных ресурсов. На этой встрече выступил председатель Госснаба СССР Л. А. Воронин и сделал легковесное заявление, что они в состоянии организовать в стране оптовую торговлю фондируемыми материальными ресурсами.

Л. А. Воронин, уважаемый мною, деловой руководитель, очевидно, стремился угодить первому человеку страны, который, видимо, не хотел понимать, что в условиях дефицита товара невозможна оптовая торговля им. Это одно из свидетельств непродуманности действий в период перестройки.

В то же время было принято решение, чтобы строительные министерства древесины, лес заготавливали сами. Мы оказались совершенно не готовы к такой, прямо скажу, подножке в работе. И хоть Миннефтегазстрой занимался многими видами непрофильных работ, но для этого нужны ведь время и средства. А этого как раз никто учитывать и не хотел. Подобные ошибки руководства страны были видны не только министрам, которых не услышали, но и рабочим-строителям.

1987 год был непростым, но страна завершила его с неплохими результатами. Происходили и позитивные перемены по многим направлениям жизни общества. Коллективы отрасли успешно завершили плановые задания года.



**Николай
Семенович
Конарев,**
*Министр путей
сообщения СССР
(1982–1990).*



*Л. А. Костандов,
Б. Е. Щербина,
И. Т. Новиков*

Выполнили план ввода в действие трубопроводов. Сдали в эксплуатацию 23 тысячи километров, в том числе 11,8 тысячи километров магистральных газонефтепродуктопроводов. Досрочно ввели газопровод Ямбург — Елец II. Построили первый крупный на Дальнем Востоке газопровод Оха — Комсомольск-на-Амуре, что явилось весомым вкладом в реализацию долгосрочной программы развития производительных сил этого экономического района.

Ввели в действие газопровод Макат — Северный Кавказ, позволивший полностью обеспечить газом Закавказские республики. Построили газопроводы Кременчуг — Ананьев — Черновцы — Богородчаны и Аочинки — Ярославль. Ввели в действие нефтепровод Уренгой — Холмогоры и продуктопровод Великий Анадоль — Мелитополь с отводом к Бердянску. На Ямбургском месторождении менее чем за год были созданы мощности по добыче 53 миллиардов кубометров газа в год...

Борис Евдокимович был доволен работой коллективов отрасли.

НУЖНО СПАСАТЬ ПОЛОЖЕНИЕ

В начале января 1988 года состоялось совещание в Совете Министров СССР. Вел совещание Б. Е. Щербина. Пазрела необходимость рассмотреть перспективы освоения Ямальского полуострова Тюменской области. Согласно решению ЦК КПСС и Совмина в 1991 году с Ямала нужно было дать газ. Это было первое крупное совещание, посвященное этим проблемам. Выступили: А. М. Лалаянц, В. С. Черномырдин, В. Г. Чирсков, Г. Л. Маргулов, Б. Е. Щербина.

Вопросов по освоению месторождений было немало. Еще не было технико-экономических обоснований проектов, не определено окончательно, какое давление будет в системе 7,5 или 10 атмосфер, пересекать ли Байдарацкую губу или обойти ее и так далее. У нас с Мингазпромом уже были намечены совместные мероприятия по освоению Бованенковского месторождения на этом полуострове. На данном совещании приняли решение – в январе подготовить проект постановления правительства по Ямалу.

Из записной книжки:

«Январь 1988 года. Совещание в ТЭКе.

Б. Е. Щербина: Ушло время административно-силовых нажимов, необходимо аппараты министерств превратить в штабы по научно-техническому прогрессу, больше заниматься ресурсно-энергосбережением, нам не уйти от решения вопросов экологии, в кадровой политике смело выдвигать молодежь, поставить заслон бесхозяйственности.

Зри в корень!»

В январе также состоялось заседание Совета Министров СССР. Обсуждались итоги работы народного хозяйства в 1987 году и задачи на 1988-й. Была отмечена устойчивая работа отраслей топливной энергетики в 1980 – 1987 годах. За два года в стране прирост промышленной продукции составил 8,9 процента. Весь прирост был обеспечен за счет увеличения производительности труда. Национальный доход вырос на 8 процентов. Выращено и собрано в стране 210 миллионов тонн зерна. Доля капитальных вложений в социальную сферу составила 29,2 процента (в 1985 году – 25,7 процента). За два года увеличен ввод: жилых домов – на 15 процентов, школ – на 27 процентов, поликлиник – на 34 процента, клубов – на 72 процента. В то же время Украина, Узбекистан, Грузия сократили свою долю в национальном доходе страны.

В начале февраля состоялось заседание Совета Министров СССР. Рассматривались итоги работы в январе. По договорам поставок план января по стране был выполнен на 98,5 процента. При этом он многими был занижен, так как до 15 января его можно было менять. Из 163 видов продукции план был выполнен только по 90 (55 процентов).



**Лев
Алексеевич
Воронин,**
*лауреат
Ленинской премии,
заместитель,
первый
заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР
(1985–1990).*



*Подписание
соглашения
о сотрудничестве
с Народной
Демократической
Республикой
Южный Йман.
Аден, 1988 г.*

Николай Иванович сказал: «Министрам нужно управлять директорами».

В это время в стране, как говорил М. С. Горбачев, уже пошел процесс по избранию директоров на государственных предприятиях. Также появились советы трудовых коллективов, которые решали, какой принимать план. Многие министры не понимали такие шаги руководства страны и не принимали их. Сам же Николай Иванович на одном из совещаний возмущался тем, что на одном крупном машиностроительном заводе директором избрали бывшего директора пивоваренного завода.

Мы понимали, что государственным предприятием должен управлять назначаемый руководитель. Правда, у нас в некоторых подразделениях работали бывшие комсомольские и партийные деятели, которые привыкли к системе выборов. Мы им в порядке исключения разрешили проводить выборы руководителей.

Я считаю, что это были ошибочные решения Политбюро ЦК КПСС и руководства правительства. Такая «демократия» нанесла большой вред промышленности страны.

В феврале прошло заседание Президиума Совета Министров СССР. Рассматривался вопрос о лесозаготовках. В стране создавалась сложная обстановка с поставками древесины. В 1987 году наша отрасль недополучила 56 тысяч кубометров пиловочника. На 1988 год при потребности в миллион кубометров пиловочника нам запланировали на самозаготовку 500 тысяч кубомет-

ров, централизованные поставки составили 250 тысяч кубометров, а еще 250 осталось на разрыве, так как восполнить их было делом малореальным.

Нас обязали создавать леспромхозы и самим заготавливать древесину. Сначала обязали самим обеспечивать своих рабочих продовольствием, затем товарами народного потребления и услугами населению. И теперь еще заготовка леса. Все это, очевидно, входило в этапы «горбачевской» перестройки, которые мы не понимали сами и не могли объяснить людям.

Из записной книжки:

«4 марта 1988 года. Совещание в ЦК КПСС по Южному Йемену. Докладывал Б. Е. Щербина».

В далеком Йемене в 1988 году началась целенаправленная борьба за нефть. Годом раньше на эту тему было заключено генеральное соглашение между СССР и НДРЙ. Реализация этого соглашения была поручена Б. Е. Щербине. Соглашением предусматривалось и проектирование, и строительство нефтепровода Западный Аяд — побережье Индийского океана.

Помню тогда я, докладывая Щербине, сказал:

— Эту ответственную и сложную работу могут выполнить только сибиряки.

И с одобрения Бориса Евдокимовича объединение «Обытрубопроводстрой» стал генподрядчиком по строительству нефтепровода в этой экзотической стране, а Гипронефтепроводстрой — генпроектировщиком.

Внимание к этой стройке было огромным. Неоднократно ход строительства рассматривался на заседаниях Секретариата, Политбюро ЦК КПСС. В декабре 1988 года, прибыв в Йемен, Щербина обстоятельно, детально ознакомился с ходом строительства, лично проехал всю 200-километровую трассу в сопровождении наших специалистов, останавливался и предметно обсуждал с проектировщиками и строителями специальные вопросы. После поездки он провел совещание с участием руководящих деятелей республики, в том числе Бен Хусейнуна — заместителя председателя правительства, министра энергетики и минеральных ресурсов НДРЙ.

Щербину интересовало все: где будет взята вода для испытания трубопровода, как ведется подготовка йеменских специалистов, каковы условия проживания советских рабочих, насколько оснащена стройка механизмами и машинами, достаточно ли необходимых материалов? Нефтепровод был построен досрочно и с хорошим качеством.

Из записной книжки:

«8 апреля 1988 года. Совещание у Н. И. Рыжкова о создании большой химии в Западной Сибири.

11 апреля. Совещание у Н. И. Рыжкова по Тенгизу. Докладчик Б. Е. Щербина.



**Борис
Владимирович
Бакин,**
*Герой Социалистического Труда,
лауреат
Ленинской премии,
дважды лауреат
Государственной
премии СССР,
Министр
монтажных
и специальных
работ СССР
(1975–1989).*



**Гумер
Исмагилович
Усманов,**
*Председатель
Совета
Министров
Татарской АССР
(1966–1982),
первый секретарь
Татарского
обкома КПСС
(1982–1990).*

16 апреля. Совещание у Б. Е. Щербины по Астраханскому комплексу».

26 апреля состоялось заседание Президиума Совета Министров СССР. Вел Н. И. Рыжков. Обсуждался вопрос «О государственном заказе на 1989 год». Докладывал С. А. Ситарян. Он отметил, что в стране наступил момент, когда нужно отказаться от жесткого планирования выпуска продукции по всей номенклатуре. Отраслям надо планировать контрольные цифры и госзаказ. Госзаказ – это обязательно, все остальное – торговля.

Развернулась очень резкая дискуссия среди министров. Прежде всего, что отнести к госзаказу? Какие будут льготы при выполнении госзаказа? Эти вопросы и другие до конца не были продуманы. Было дано время на доработку решения. Надо сказать, что так до конца и не был продуман этот вопрос, и он не дал положительных результатов.

В середине мая вместе с Б. Е. Щербиной, Ю. П. Баталиным, В. К. Гусевым и другими руководителями отраслей сопровождал Н. И. Рыжкова в поездке по Тюменской области. В Сургуте посмотрели, как сооружаются завод по переработке конденсата и завод для получения моторных топлив. Побывали на предполагаемой площадке строительства нефтехимического комплекса. В городе посетили общежитие и школу. Все эти объекты были возведены нашими коллективами.

В городе Новый Уренгой побывали на установке комплексной подготовки газа 2В, заводе конденсата, в кинотеатре, магазине и школе. Подводя итоги осмотра, глава правительства сказал:

— Назрела необходимость подумать над перспективой развития этого района. Огромное дело делаете, за семь лет построить город – это не просто. Всегда ценили и будем ценить ваш труд. Радует то, что заводы за 2–3 года строим. Опыт богатый, очень хорошо, его нужно использовать в стране. Мы думаем о новом направлении развития района – это химическое производство. Строители Миннефтегазстроя здесь неплохие, рвутся в бой, байки пора кончать. Правительство поможет.

В Нижневартовске П. И. Рыжков посетил газлифтную компрессорную станцию №3. Здесь произошла очень интересная встреча. Станцию сооружала известная в нашей отрасли бригада Героя Социалистического Труда Николая Павловича Нежданова. Оказалось, много лет назад, когда Н. И. Рыжков работал на заводе «Уралмаш» еще начальником цеха, то Н. П. Нежданов работал в этом цехе кузнецом.

На совещании в горкоме партии были заслушаны сообщения руководителей нефтяных и строительных организаций. В заключение Н. И. Рыжков сказал:

— Ваш район – основной поставщик нефти, без вас страна не могла бы развиваться. Но нефти еще раз посмотрим все вопросы, где надо, поможем, но и будем требовать. Наступил новый период для Тюмени – сырье перерабатывать на месте. Необходимо создавать здесь химические предприятия. Это надо объ-

яснить народу. Хорошее настроение было по этому поводу у строителей Миннефтегазстроя, но это не означает, что им не нужно помогать. Мы должны делать все добротнo. Надо беречь землю, решать социальные вопросы. Думал, Нижневартовск лучше Нового Уренгоя, который строился семь лет, или Сургута, но оказалось наоборот.

В Тюмени Н. И. Рыжков посетил завод нашего объединения «Сибкомплектмонтаж», беседовал с рабочими, побывал в магазине объединения, где продавались изготовленные в отрасли товары народного потребления. Осмотрел суперблок на реке Тура. Ему показали также блочный цех по переработке мяса. Пояснения давал лауреат Ленинской премии, генеральный директор объединения Валерий Александрович Аронов. Директор института, лауреат Ленинской премии Михаил Савельевич Рейтер представил новые разработки института: дом из блоков с использованием цементно-стружечных плит и вахтового комплекса для Севера с конструкциями суперблока.

Н. И. Рыжков остался доволен посещением объединения. Относительно выпуска блочных цехов по переработке мяса он дал указание – подготовить постановление правительства. Такое постановление было подписано. И не только подписано, оно успешно выполнялось до развала Советского Союза.

В тот же день состоялось совещание в обкоме КПСС. Вел совещание Н. И. Рыжков. Выступили В. Г. Чирсков, В. С. Черномырдин, Н. В. Лемаев, А. И. Майорец, В. А. Динков, Г. П. Богомяков и другие. Подводя итоги совещания, Н. И. Рыжков отметил:

— Мы сегодня просили выступить министров для того, чтобы они высказали свое видение развития этого региона. Думаю, они подробно это сделали. Итоги мы подведем на собрании партийно-хозяйственного актива области.

Собрание состоялось на следующий день. Выступая на нем, Н. И. Рыжков сказал:

— Поездка по области нас обогатила пониманием проблем района. Западная Сибирь работает на всю страну, и вся страна вкладывает средства в Западную Сибирь. Ритм работы области определяет жизнь страны. Устойчиво стала работать нефтяная промышленность. Наступило время создать в Западной Сибири нефтегазохимические комплексы (Сургут, Новый Уренгой, Тобольск, Нижневартовск, Ярково). Ямал – особенно сложный район, министрам Черномырдину и Чирскову нужно принять окончательные решения и подать газ в начале 1991 года. Создание в системе Миннефтегазстроя специального экологического управления на Севере – это хорошо, работы на социальном фронте у Вас непочатый край, 120 тысяч семей живут в балках, нужно резко увеличить объемы строительства жилья.

Эта поездка председателя Совета Министров СССР Н. И. Рыжкова в Западную Сибирь, к сожалению, не имела никаких последствий, так как уже с 1989 года наметился спад в развитии



Николай Павлович Нежданов,
Герой Социалистического Труда, лауреат Государственной премии СССР, бригадир комплексной бригады треста «Мегионгазстрой».



*Председатель
Совета
Министров СССР
Н. И. Рыжков на
Тюменском заводе
блочно-
комплектных
устройств Мин-
нефтегазстроя
СССР, 1988 г.*

топливных отраслей. Затем начался развал Советского Союза, а потому все перспективы были утрачены.

Из записной книжки:

«23 июля 1988 года. Заседание Бюро по ТЭКу. Вел Б. Е. Щербина. Он отметил:

1989 год будет наиболее тяжелым, накрутили мы много ошибок при перестройке, поставщики разрушили систему и по цене, и по срокам, давайте будем делать то, что мы знаем, пускай мы ошибемся, будем поправлять, не нужно бояться, развивать машиностроение в ТЭКе, нужно удерживать управление отраслями, принимаются постановления, а дело не идет».

В конце июня состоялась XIX Всесоюзная партийная конференция КПСС. Главный вопрос – обсуждение назревшей реформы политической системы, разделения функций между партийными и советскими органами. Было предложено освободить партийные организации от хозяйственной деятельности.

Из выступления М. С. Горбачева можно выделить следующее: «Такого разговора не знал Дворец съездов 60 лет, крупное событие в жизни партии, конференция отразила политическую атмосферу всей страны – партия располагает поддержкой народа и четкой программой действий, есть желание видеть партию еще более сильной; отказаться от командно-административной системы крайне необходимо, героиня конференции – глас-



*Председатель
Совета
Министров СССР
Н. И. Рыжков на
объекте
строительства
Миннефтегаз-
строя в Тюменской
области, 1988 г.*

ность, нам нужна не святая вера в будущее, а научный прогноз» и так далее. Даже из этих тезисов видно, что всего за три года до запрета КПСС и развала Советского Союза Генеральный секретарь ЦК М. С. Горбачев не чувствовал и не понимал обстановку в партии и обществе. А может не хотел понимать?..

Последний раз тюменцы видели и слышали Б. Е. Щербину в должности заместителя Председателя Совета Министров СССР в августе 1988 года, когда он присутствовал на собрании партийно-хозяйственного актива области. Уже началось время «великих» перестроек. Запомнились две фразы из его речи: «Разве можно представить развитие народного хозяйства страны без нефти и газа Тюменской области?». И еще: «...Не заговорить бы перестройку...».

Увы, не только заговорили – заболтали... Наверное, Борис Евдокимович, будучи членом ЦК КПСС, членом правительства, более чутко, чем другие, улавливал глубинные корни приближающихся перемен. Мне кажется, что многие воспринимали перестройку с сомнением в завтрашнем дне...

В сентябре 1988 года состоялось заседание Политбюро ЦК КПСС, на котором рассматривался крайне важный вопрос для российской деревни «О газификации нечерноземной зоны РСФСР». С докладом выступил председатель Госплана СССР Ю. Л. Маслюков. Были также заслушаны сообщения В. С. Черномырдина и мое. Это была крупная программа, которая впервые



*Пуск первого
промысла
Карачаганакского
газоконденсатно-
го месторождения
в Казахстане,
1986 г.*

рассматривала газификацию села. В данный проект входили: магистральные газопроводы Ямал — Нечерноземье (диаметр 1420 миллиметров, длина 2400 километров), газопроводы-отводы высокого давления протяженностью 8,5 тысячи километров, 50 тысяч километров распределительных газовых сетей низкого давления. Стоимость проекта 14 миллиардов долларов США. Колоссальная эффективность: первое — резкое улучшение социально-бытовых условий жизни; второе — высвобождение более 100 тысяч человек, а также 16 — 18 миллионов тонн мазута, 4 миллиона тонн дизельного топлива и керосина.

Развал Советского Союза не позволил, к сожалению, реализовать и этот проект.

По итогам работы коллективов Миннефтегазстроя 1988 год стал вершиной развития отрасли. Ввели в действие 22100 километров трубопроводов, в том числе магистральных — 11650 километров. Полностью закончили строительство газопровода Ямбург — Западная граница СССР протяженностью 4366 километров, сдали в эксплуатацию газопровод Ямбург — Тула I, также было реализовано поручение правительства по досрочному вводу в действие 600 километров на трассе Ямбург — Тула II. Построили: газопроводы Богатинская — Омск и Газли — Чимкент, Минск — Вильнюс, нефтепроводы Краснотенинск — Конда, Уренгой — Холмогоры, Чимкент — Чарджоу, углепровод Белово — Новосибирск, конденсатопровод Оренбург — Уфа и другие.

Соорудили участки большой протяженности на трассах нефтепроводов Чимкент — Чарджоу, Тенгиз — Гурьев — Астрахань — Грозный, Ярославль — Кириши и другие. Выполнили программу строительства газопроводов к Сургутской, Пермской, Запорожской, Талимарджанской ГРЭС, а также отводов к 55 городам и населенным пунктам.

Наибольший успех в нефтяной промышленности был достигнут в 1988 году, когда в СССР было добыто 624,3 миллиона тонн нефти, в том числе в Западной Сибири — 415 миллионов тонн. Эти рекордные цифры стали достоянием отечественной истории. 1988 год оказался в этом плане пиковым.

Посетивший Тюменскую область в мае 1988 года председатель Совета Министров СССР Н. И. Рыжков отмечал, что нефтяная промышленность вышла из глубокого прорыва, и призывал сибирских нефтяников погасить образовавшуюся задолженность по добыче в максимально сжатые сроки. Однако этим призывам уже не суждено было сбыться.

Многие аналитики считают, что именно с 1988 года инициатива в стране стала переходить к другим силам, начавшим с того времени активную подготовку к проведению так называемых демократических реформ. В их руках постепенно оказались все основные средства массовой информации, руководимые элитарной интеллигенцией.

Именно в этом году были ликвидированы отраслевые отделы ЦК КПСС, взята линия на революционное обновление общества. И именно тогда государственные механизмы стали давать сбои. Намеченные Политбюро на 1986 — 1990 годы меры по результатам поездки М. С. Горбачева в Тюмень как бы «зависли», в стране возникло множество других проблем. С 1989 года добыча нефти стала вновь снижаться довольно быстрыми темпами. В 1990 году в СССР получили 587 миллионов тонн, в том числе в Западной Сибири — 375 миллионов тонн, или соответственно на 6 и 9,6 процента ниже уровня 1988 года.

Думаю, что не нужно искать каких-то особых объяснений этому. После 1988 года на одном из этапов перестройки произошла подмена подлинной работы по устранению накопившихся за последние 10 — 15 лет недостатков и упущений в экономике, в частности в нефтяной промышленности, на мнимую работу по революционной «перестройке» общества. А фактически на борьбу со здоровыми силами общества, по замене общественного строя.

Нет, не зря в народе говорят, что нельзя быть врагом огня только за то, что он иногда жжется, нужно помнить, что он всегда греет. А об этом тогда забыли. Или не хотели помнить. История рассудит...



**Александр
Александрович
Ежовский,**
*Герой Социалистического Труда,
Министр
тракторного
и сельскохозяйственного машино-
строения СССР
(1980–1988).*

АРМЯНСКОЕ ПОТЯСЕНИЕ

Как известно, беда не приходит одна. Не успели в стране оправиться от Чернобыля, как новое несчастье случилось, обрушилось страшным землетрясением в Армении. Оно вошло в историю под именем спитакского. И произошло 7 декабря 1988 года в 11 часов 41 минуту 23 секунды. Точное время назвали сейсмологи, но оно застыло и на мертвых электрических часах на площади разрушенного Ленинакана.

В Армении перед этим очень накалились межнациональные отношения, началось с Карабаха, потом притеснения и даже убийства азербайджанцев, живущих на территории Армении, такие же действия по отношению к армянам, живущим на территории Азербайджана. В Закавказье в декабре 1988 года по решению Политбюро ЦК КПСС была направлена большая группа руководителей различных министерств и ведомств во главе с Б. Е. Щербиной. Их задача – рассмотреть ситуацию с массовым исходом беженцев из Азербайджана в Армению и обратно и подготовить предложения по ликвидации причин, приведших к этому позорному явлению.

Вновь обратимся к книге Н. И. Рыжкова «Десять лет великих потрясений»:

«В Армению в первых числах месяца по служебным делам улетел мой заместитель по Совмину Щербина, всегда незаме-

*Так выглядели
строения
Спитак. Армения,
1988 г.*



мый Борис Евдокимович, который, как и в Чернобыле, первым из высокого московского начальства встретил беду.

Немало людей, входящих в этот крут, повидал я на своем веку. Но только после того, как в течение какого-то времени сам был в нем, понял, что, оказывается, недостаточно называться «высоким начальством» — надо уметь не попадать каждый раз в самый центр очередного аврала, прорыва, ЧП, а, наоборот, ловко от них увертываться. Слава Богу, ни я, ни мои истинные соратники не умели чувствовать себя начальством в этом понимании. Мы лишь назывались им, судя хотя бы по тому, что всегда лезли первыми в самое пекло.

Когда около полудня мне сообщили о землетрясении в Армении и я немедленно, не прерывая даже заседания комиссии, связался с Ереваном, с их Совмином, спросил подробности, мне ничего толком не сказали. Твердили только, что очень большое несчастье, Николай Иванович, ничего пока не известно, связи нет. В район бедствия улетели Арутюнян и Щербина — как прилетят, так сразу и свяжутся с вами.

Сурен Гургенович Арутюнян был тогда первым секретарем ЦК Компартии Армении. Знание ритуалов подсказывало, что несчастье и впрямь очень большое: на рядовое ЧП первое лицо республики, да еще с зампредом Совмина страны, не вылетает. Усадили к телефону дежурного — ждать связи с Арменией...

Около 17 часов дежурный позвал к ВЧ связи. Звонили Арутюнян и Щербина. Казалось, что они не просто устали от поездки в район беды — убиты, раздавлены. Говорил Борис Евдокимович:

— Там тысячи жертв, тысячи! — Голос срывался, как будто он держался на грани слез. — Спитак разрушен полностью. Ничего не осталось! Ленинакан тоже, почти весь, почти... А еще — Степанаван, Кировакан... Беда, Николай Иванович, такой беды и представить нельзя...

Щербина всегда был человеком спокойным, сдержанным, умел гасить эмоции. А тут...

Я сказал:

— Оставайся там, никуда не уезжай, ночью я прилечу.

И Щербина там был все время

Я и вправду ничего не мог представить себе. Щербина с Арутюняном в тот день всего лишь облетели район бедствия на вертолете — и то были потрясены до глубины души. А я за всю свою жизнь не сталкивался вживую ни с каким землетрясением, лишь читал о них да фотографии видел.

Умозрительное представление о чем-то обычно не очень близко к реальности. Но даже такое представление после этого звонка заставило меня действовать быстро и радикально...

...А идти по городу было до жути страшно и больно. Из-под развалин слышны были крики похороненных заживо жителей Ленинакана. Их родные, волею случая оставшиеся вне дома, вне учреждения, вне магазина, вообще вне здания, раздирая в кровь



**Симон
Вазгенович
Геворкян,**
*начальник
объединения
«Закнефтегаз-
строй»
(1985–1991).*



*Сильно пострадал
город Ленинокан.
Армения, 1988 г.*

руки, безнадежно пытались пробиться к ним. Тоже криком кричали, бросались к нам то ли с просьбой, то ли с угрозой:

— Помогите же!

А что мы в те минуты могли сделать? Только вновь и вновь успокаивать, обещая:

— Подождите, утихнет волнение, помощь близка.

Как невыносимо тяжело чувствовать себя беспомощным и слабым! Как ненавидишь себя за бессилие сегодня, сейчас, даже если знаешь, что завтра, послезавтра, послепослезавтра придет сила! Как барабанно пуста власть, если она не может отвести беду мгновенно! Честное слово, в те минуты я бесконечно сожалел, что я — всего лишь обыкновенный премьер-министр многострадальной страны, а не всемогущий волшебник с аладдиновой лампой под мышкой...

И все же именно власть предсовмина страны, реальная власть, а не сказочное могущество джина из бутылки, вселяла ощущение: мы должны и можем успеть! Я шел по разрушенному Ленинокану, слушал и не слышал чьи-то слова, быть может, и важные в принципе, но совсем не важные в тот миг. Кругом слышны были рыдания, в чьи глаза ни помотришь — в них полно слез. Да и у меня комок в горле стоял.

Потом там дело наладилось, а сначала было тяжело. Даем, например, какое-то указание, начинается переписовка: партком – райком – горком, а в итоге никто ни за что не отвечает. Я вынужден был назначить «генерал-губернатора» – Щербину. В момент его назначения я был в Ленинакане, в те дни я два раза в день проводил совещания и тогда сказал присутствующим, что с этого дня Щербина будет представителем центральной власти. Ему должны беспрекословно подчиняться. Кто не выполнит его указания, тот может считать, что он больше не работает. Такое вот жесткое решение.

И вот все в Ленинакане ему подчинялись. Я часто туда приезжал и как-то обратил внимание, что Щербина стал сильно кашлять. Я ему говорю:

— Надо тебе отсюда уезжать, погибнешь.

А там вагончик, он в вагончике спал, одетый, в шапке, в полушубке.

Сначала он общими для всей зоны занимался вопросами, правой рукой моей был, и только потом я его отправил в Ленинакан. Он Гюмри сейчас называется...

Так что Борис Евдокимович хлебнул в Армении очень крепко. По-моему, только в январе я его оттуда вытащил, когда Лобов приехал куратором от России».

В этот период у нас с Борисом Евдокимовичем были ежедневные телефонные разговоры. Первое, что он сказал мне:

— Запомни, это наша общая большая беда. Нужно сделать все, что возможно, и в кратчайшие сроки...

Мне нравились его педантичная четкость, его немногословность, умение уходить от суеты и паники даже в самых трагических ситуациях, делать то, что нужносию минуту, и не размениваться на пустяки. Благодарен судьбе, что именно он, а не кто-то другой реально руководил всеми действиями по ликвидации беды, хотя формально руководство осуществлялось, конечно же, из столицы. Но я на собственном опыте отлично познал разницу между формальным и реальным. Не дожидаясь официальных указаний, мы в считанные часы организовали воздушный мост в Армению.

Из записной книжки:

«Воздухом и железной дорогой в Армению было переброшено 110 единиц строительной техники, свыше 1000 жилых модулей, более 50 блочных котельных, десятки бань-саун, восемь красных уголков, пять вагонов с оборудованием для медицинских частей и многое другое.

Борис Евдокимович на месте определял, куда и что доставить».

В Спитак Борис Евдокимович, как сейчас вспоминает его сын Юрий Борисович, попал в срочном порядке, больной, очень простуженный. Приехал оттуда просто черным – ужасные последствия землетрясения так на него подействовали. Черный и подавленный – все это он переживал вместе с жителями города.

Доходило до абсурда. Он уехал в легкой одежде, а вскоре там начались холода. Дома ему собрали теплые вещи, а он как раз позвонил. Сын ему говорит:

— Папа, мы собрали тебе посылку с вещами, сейчас перешлем самолетом.

А он возмутился:

— Да ни в коем случае. Армяне сейчас наблюдают, что приходит вокруг. И они решат, что я гуманитарную помощь забрал себе.

Так ту посылку и не послали.

Вода и лепешки в первые сутки были почти единственными продуктами питания как для пострадавших, так и для тех, кто, не раздумывая, разделил их беду. Потом появились ящики с консервами. Правда, они быстро куда-то исчезли. Как, впрочем, и одежда. Попала ли она тем, кому предназначалась? Зато уже на пятые сутки трибуны стадиона были буквально завалены гробами. Пустыми, конечно, самой разной формы, размеров,



расцветок. То же, кстати, творилось и в Ленинакане. Казалось, что все предприятия республики принялись за выпуск гробов. С ними явно получился перебор.

— Я видел, как, сидя на них, люди обедали, как у поста ГАИ за десяток километров до Спитакского перевала милиционеры подбрасывали в костер доски, обитые черным и белым крепом, — вспоминает Н. Мурадян, в те дни первый секретарь Спитакского горкома компартии Армении. Кошунство? Возможно. Но если они забаррикадировали все проходы? И потом солдатам приходилось их собирать и прятать с глаз долой где-нибудь на задворках...

— По зову Щербины в зону землетрясения буквально через несколько часов прилетело руководство страны, — говорит Ю. Ходжамирян, в то время зампред Совмина Ар-

мени. — Со всех республик бывшего Союза ежечасно приземлялись самолеты со спасателями, с продовольствием, медикаментами, палатками. Молниеносно начались спасательные работы, из-под завалов было извлечено 16 тысяч искалеченных, полуживых людей, остальные 25 тысяч человек погибли под обломками. Армянский народ с благодарностью вспоминает Бориса Евдокимовича Щербину, проявившего себя с самой лучшей стороны в то тяжелое для республики время.

Масштабы бедствий и разрушений были настолько велики, что практически во всех управленческих структурах царил хаос и неразбериха. В то же самое время экстренная ситуация, которая сложилась в Армении в результате небывалого стихийного бедствия, как яркая вспышка внезапно высветила лица и дееспособность не только некоторых коллективов в целом, но и каждого человека в отдельности. Такие мгновения стопроцентно и безошибочно проясняют, кто есть кто.

Чрезвычайная обстановка к тому же подтвердила известную истину: кто в будничной жизни целеустремлен, напорист, мобилен, тот и в небывало сложных условиях становится лидером, центром притяжения товарищей по работе. Но и мало заметные до сих пор люди вдруг неузнаваемо менялись на глазах, преображались и шли уже вровень с лидерами, внося без шумихи свой заметный вклад в общее дело. Они заряжали окружающих собственным горением, жизнестойкостью, силой духа. Это были люди долга, чести, люди Поступков. Это были люди щербиновской когорты.

По указанию Н. И. Рыжкова Борис Евдокимович возглавил Правительственную комиссию по ликвидации последствий землетрясения в Ленинакане, в котором разрушения и гибель населения носили чудовищный, катастрофический характер. После нескольких дней напряженной, почти круглосуточной работы Борис Евдокимович, по воспоминаниям Б. Мотовилова, почувствовал недомогание, которое поначалу проявилось как обычная простуда, а на самом деле оказалось серьезной болезнью. Дело дошло до того, что через несколько дней он не смог выезжать в штаб, находящийся в одном из уцелевших особняков. И оставался в специальном вагоне, который служил ему жильем.

Вновь обратимся к воспоминаниям Н. И. Рыжкова:

«Тем не менее, он не жаловался и не просил Рыжкова, который находился почти все это время в Ереване, освободить его от этих непосильных, если учесть состояние его здоровья, обязанностей «коменданта» полуразрушенного города».

В народе, думаю, что не без оснований, укоренилось представление о том, что люди из верхних эшелонов власти, хорошо и удобно устроившись, раньше думают о себе, а потом о Родине. Борис Евдокимович жил по иной формуле, которая хотя и была всего лишь строкой из популярной песни, однако составляла



**Владимир
Кузьмич
Гусев,**
*кандидат
экономических
наук,
заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР
(1986–1990).*



*Н. И. Рыжков,
Б. Е. Щербина.
Ленинакан,
Армения.
Декабрь 1988 года.*

суть того поколения управляющих, которые действительно раньше думали о Родине, а только потом — о себе.

Говоря о свойствах его беспокойной натуры, восхищаясь подвижничеством Щербины, мы, полагаю, часто упускаем из виду, что в своих поступках он руководствовался теми внутренними установками, которые в нашем псевдodemократическом обществе то и дело предаются осмеянию. Ведь Бориса Евдокимовича и посылали на передний край, в самое пекло, потому, что знали — он не умел отсиживаться в тылах. Не так был воспитан, а вот так, в полном согласии с крылатым призывом прежних лет:

— Коммунисты, вперед!

Можно сколько угодно иронизировать по этому поводу, но факт остается фактом, на какую бы строку биографии Щербины мы не бросили бы взгляд. Как говорил поэт: «И вечный бой! Покой нам только снится».

РАЗВАЛ

Из записной книжки:

« 31 декабря 1988 года. Совещание министров в ТЭКе. Выступил Б. Е. Щербина:

— 28 декабря состоялось заседание Политбюро, в стране положение кризисное, деньги у населения есть, товаров нет, создана комиссия во главе с Н. И. Рыжковым, чтобы дать предложения в Политбюро:

— фонды предприятий идут на зарплату, все пришло в крайнее положение;

— министерства перестали влиять — разорвалась нить управления, предприятия отказываются брать госзаказ, оптовая торговля провалилась;

— финансовое положение страны тяжелое, нужно пересмотреть 1989 год:

1. Сократить на 6 — 7 миллиардов рублей капитальные вложения (наша доля 1,2 миллиарда).

2. Пересмотреть все долговременные программы.

3. Пересмотреть фонды предприятий.

4. Сократить оборонные расходы на 4,5 миллиардов рублей.

5. Оборонные отрасли переключить на производство товаров для населения.

6. Сократить импорт товаров — все отдать на закупку товаров для населения;

— вернуться к централизации планирования главного, внедрение регионального хозяйственного расчета, дошли до того, что на предприятиях оплата труда решается голосованием;

— установить контроль за охраной собственности, идет рост аппарата управления;

— комиссии Рыжкова до 7 января нужно найти в стране на 1989 год 35 миллиардов рублей;

— единые цены на бензин, на три миллиарда рублей ресурсов снять с промышленности и отдать на рынок, в том числе на 400 миллионов рублей бензина;

— перепрофилировать предприятия на товары народного потребления, новые стройки на год — два отложить;

— ввести кредитный метод финансирования капитальных вложений, оборонный комплекс сократить по капитальным вложениям на 50 процентов;

— в стране сверхнормативные запасы материалов на 7 миллиардов рублей плюс на 5 миллиардов рублей лежит импортного оборудования, нужно продать излишки населению;

— пропущу каждого понять ситуацию и все, что можно, в этом направлении сделать, нужно спасать положение”.

Для экономики страны 1989 год складывался сложно. И это несмотря на то, что в минувшем году был достигнут самый высокий рост национального дохода за последний период — 4,4



Владимир Михайлович Тафинцев,
начальник Главного управления капитального строительства, член коллегии Миннефтегазстроя СССР (1981–1984).



*Б. Е. Щербина,
В. Г. Чирсков
и председатель
Совета
Министров
Армянской ССР
В. С. Маркарянц,
Москва, 1989 г.*

процента, на 9 процентов увеличился товарооборот непродовольственных товаров, их было выпущено на 39 миллионов долларов США больше, чем в 1987 году. Резко возрос ввод объектов социальной сферы против плана пятилетки, в результате за последние годы 10 миллионов семей получили жилье. За три предыдущих года в стране сверх плана было добыто 50 миллионов тонн угля, 40 миллиардов кубометров газа и 10 миллионов тонн нефти.

Но в то же время 1988 год закончен с дефицитом бюджета в 34 миллиарда долларов США. И бюджет 1989 года был впервые утвержден соответственно с дефицитом в 54 миллиарда. Характерно, что ни один депутат, а я присутствовал на сессии Верховного Совета, когда принимали бюджет, не выступил против этого. В стране наступал кризис. Реформа, начатая без глубокой экономической проработки, заходила в тупик.

За 1988 год страна недополучила товаров народного потребления и продукции сельского хозяйства соответственно на 12,5 и 3 миллиарда долларов США. Сверхнормативное

строительство возросло до 20 миллиардов долларов США. В стране насчитывалось 15 процентов убыточных предприятий. Они за год принесли убытков 17 миллиардов долларов США. В то же время 70 процентов сверхплановой прибыли оставалось у предприятий, поэтому они принимали заниженные планы. Только в результате этого в бюджет не поступил 3 миллиарда долларов США.

Огромные убытки принесла ошибочная антиалкогольная компания. Другая ошибка – отмена при планировании соотношения темпов роста производительности труда и заработной платы. Это привело к тому, что рост зарплаты в целом по стране в 1988 году в 2,26 раза опережал рост производительности труда. В результате доходы населения за один год увеличились на 62,5 миллиарда долларов США.

Свободные, нереализованные средства давили на экономику. Число негативных вопросов, их объемы в стране возрастали. Денег было больше, чем материалов. Создался дефицит во всем, кроме денег. Парадокс? Руководители отраслей, видные ученые, экономисты, а также многие просто грамотные люди понимали, что СССР – слишком огромная страна и проводимые реформы в ее экономике требуют более глубоких проработок. Ошибки очень дорого обходятся и быстро их не исправить.

Из записной книжки:

«13 января 1989 года. Заседание Бюро по ТЭКу. Итоги 1988 года и задачи на 1989-й.

Б. Е. Щербина:

- Пока министерства ТЭК удержали управления отраслями.
- Министерства машиностроения уже не управляют своими подразделениями.
- Не сдать командные высоты – это очень важно.
- Среднее звено ослабло.
- Заработную плату – надо платить только заработанную.
- Создалось опасное положение в стране с научно-техническим прогрессом. Не забывайте сберегающие технологии.
- Разумно совершенствуйте структуры.
- Создавайте банки, смелее принимайте решения по убыточным предприятиям.
- Еще много у нас совещаний, много бумаг пишем, нужно найти время для творчества. Для поиска рациональных систем управления.

14 января. Заседание Совета Министров СССР. Итоги трех лет – 1986–1988 – и задачи на 1989 год.

ТЭК за три года дал сверх плана угля 50 миллионов тонн, газа – 40 миллиардов кубометров, нефти – 10 миллионов тонн. За это время машиностроители отстали от плана на 6 миллиардов рублей. 15 процентов в стране убыточных предприятий – 11 миллиардов рублей убытков в год. 70 процентов



**Всеволод
Серафимович
Мураховский,**
*Герой Социалистического Труда,
первый
заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР,
председатель
Государственного
агропромышленного
комитета
СССР (1985–1989).*



*Б. Е. Щербина
и хирург академик
А. А. Вишневский*

сверхплановой прибыли остается на предприятиях, поэтому они принимают заниженные планы. 2 миллиарда рублей недознос в бюджет за счет снижения планов производства.

За три года на 19 миллиардов рублей добавлено против плана пятилетки на социальную сферу. 150 миллиардов рублей, плюс 13 миллиардов сверх норм, составляет незавершенное строительство. На начало пятилетки было 8 миллиардов. 2,1 миллиарда рублей не поступило в торговлю по продуктам питания. Продажа местных строительных материалов в 1988 году увеличилась в 2 раза, но их все равно не хватает. 12 тысяч предприятий не выполнили плана по финансам в 1988 году и не додали государству 4 миллиарда рублей”.

В подмосковном Раменском у нас был научно-технический полигон с экспериментальными цехами нескольких институтов. Здесь мы организовали постоянно действующую выставку научно-технического прогресса в отрасли.

В конце января 1989 года эту выставку по приглашению Б. Е. Щербины посетила представительная делегация во главе с членами Политбюро ЦК КПСС, секретарями ЦК Е. К. Лигачевым и В. П. Никоновым. Все это происходило в рамках подготовки пленума ЦК по сельскому хозяйству.

Столь высокую делегацию мы ознакомили с предприятием в блочном варианте, способное перерабатывать две тонны мяса в сутки в колбасные изделия; с заводом по производству кормов из зеленых трав; с добычей и переработкой удобрения почв – сопрацеля; с товарами народного потребления, включая тракторы для сельскохозяйственных работ с навесным оборудованием; с организацией дорожного сервиса на автомобильных дорогах, расположенных от Сургута в Тюменской области до Сочи; с развитием сельского хозяйства отрасли.

Состоялся полезный, деловой разговор. Была дана хорошая оценка работы отрасли по решению продовольственной программы страны. Вместе с тем эта встреча возложила на нас и дополнительную ответственность.

В марте прошел пленум ЦК КПСС, где рассматривалась аграрная политика КПСС. На нем выступил М. С. Горбачев. Впервые в зале находилось центральное телевидение. М. С. Горбачев снова, как уже было не один раз, выдвигал много тезисов по улучшению работы сельского хозяйства страны. Должен сказать, что все правильные призывы остались и на сей раз призывами.

Из записной книжки:

«Февраль и март Б. Е. Щербина находился в больнице на Мичуринском проспекте. Я там часто подолгу бывал».

25 апреля 1989 года состоялся пленум ЦК КПСС, на котором рассматривался организационный вопрос ЦК. Суть его состояла в том, что из 540 членов ЦК, кандидатов в члены ЦК и членов ревизионной комиссии, избранных в 1986 году на XXVII съезде КПСС, 122 человека ушли или были отправлены на пенсию. При этом 6 секретарей ЦК из 14 и 88 первых секретарей обкомов партий из 150 не были членами ЦК КПСС. И вот этих пенсионеров, а многие из них – старейшие члены партии, горячо ей преданные, стали вызывать и просить их написать заявление с просьбой вывести их из состава ЦК. Такую унижительную процедуру выполнили 105 человек, остальные отказались это сделать. Некоторых из написавших заявление даже уговорили выступить на пленуме.

Многие из нас, членов ЦК, к этой задумке М. С. Горбачева отнеслись отрицательно. До сих пор я остаюсь на неизменной позиции – против изгнания наших товарищей из ЦК, ку-



Алексей Михайлович Зиневич,
лауреат
Государственной
премии СССР,
доктор
технических наук,
директор
Всесоюзного НИИ
строительства
трубопроводов
(1960–1987).



*Б. Е. Щербина
с С. В. Михайловым.*

да они были избраны делегатами съезда партии. Б. Е. Щербина сказал мне, что это понять сложно.

На этом пленуме прозвучало немало опасений по поводу правильности проводимых реформ. Разговор шел о том, что экономическая реформа топчется на месте, наступила разбалансированность в народном хозяйстве. Партии необходимо укрепить единство своих рядов. Выборность руководителей государственных предприятий приносит вред – иногда выбирают выгодных рвачей.

С развитием демократии нужно укреплять дисциплину. Авторитет партии в народе упал. Некоторые группы устраивают митинги о разделе СССР. Идеология страны разложилась. Нужно не выпускать инициативу, не следует браться за все сразу. Лозунгами и призывами ничего не решим. Необходимо заканчивать реорганизацию структур в верхах, принять решительные меры по наведению порядка в партии и стране.

Все ждали, какой же будет реакция М. С. Горбачева на столь резкие выступления членов Центрального Комитета партии.

Но в завершение заседания он выступил в своем ключе. По моей стенограмме примерно так:

«Дискуссия сегодня очень важная. Я больше с теми, кто не впадает в крайности. Нам нужно подняться над столами. Выборы народных депутатов СССР показали поддержку народом перестройки и социализма. Перестройка стала общенародным движением, люди за решительную перестройку. Мы идем к народовластию, если кого-то не устраивает этот путь, то, значит, происходит непонимание перестройки. Нельзя смотреть на события глазами вчерашнего дня». И так далее и тому подобное... В общем, беспокойство членов ЦК не было замечено.

На следующий день после пленума состоялось заседание Совета Министров СССР. Рассматривались итоги работы народного хозяйства в первом квартале. Н. И. Рыжков в своем докладе не мог не отреагировать на критические выступления членов ЦК на Пленуме. Он, в частности сказал примерно следующее:

«Вчера состоялся Пленум ЦК. В выступлениях было немало критики. Экономика страны переживает сложный период. Идет ломка старого и рождается новое. Новый хозяйственный механизм не отвечает требованиям сегодняшнего дня, медленно перестраиваются экономические ведомства, без твердого порядка и дисциплины страна не сможет существовать».

Свое выступление Н. И. Рыжков закончил так: «Сегодня мы проводим последнее заседание Совета Министров СССР в этом составе – остался один месяц до сложения полномочий данного правительства. Нам было оказано высокое доверие – стоять у истоков перестройки, благодарю членов нынешнего правительства за работу и желаю всем вам хорошего здоровья».

Из записной книжки:

«2 июня 1989 года. Пленум ЦК КПСС. Н. И. Рыжков о составе правительства.

Из правительства 1984 года остается 11 человек. 45 – на пенсию.

Нет Б. Е. Щербины. Заменяли на Л. Д. Рябева.

Отвели кандидатуру Ю. П. Баталина на пост руководителя строительным сектором. Резко против выступили несколько секретарей обкомов и крайкомов, указывая главным образом на слабые деловые качества.»

Много лет зная Юрия Петровича Баталина по совместной работе, мне было крайне обидно за оценку его труда. Да, он яркий представитель административно-командной системы, да, он иногда не шел на компромиссы, да, он не совсем демократичен. Но он – крупный инженер и организатор. Он много сделал по развитию нефтяной и газовой промышленности страны. Он всегда был заряжен на новые материалы и прогрессивные технологии. Он исключительно трудолюбив, по жизни – созидатель. Не в пример многим секретарям обкомов, да и самому Генсеку.

Конечно, замену членов правительства, в определенном смысле, можно понять и даже оправдать. Да, человек может подняться на самые высокие вершины, но долго пребывать там он не сможет. Такова диалектика жизни.

На протяжении семнадцати лет совместной работы со Щербиной, пожалуй, не было дня, чтобы мы не пообщались или хотя бы не поговорили по телефону. А в последнее перед отставкой время эти наполненные деловым содержанием встречи, эти обычные, без малейших лирических отступлений разговоры приобрели характер заветов. Его привычные указания день ото дня теряли какую-то четкую предметность. Он все больше обобщал, делясь со мною видением проблемы в целом. И хотя делал это не торопясь, стараясь основательно погрузить в ту или иную тему, чувствовалось, что ему не терпится не просто выговориться, а отдать по максимуму то, что за многие годы накопилось.



Встреча друзей.

Его очень волновала тема ускоренного развития Сибири. Вернее, тогдашняя ее интерпретация. Он не раз сетовал, что, наверное, если бы открытие сибирских месторождений произошло в наши дни, на долю геологов досталась бы не похвала, а упреки: «Вы бы еще на Луне нефть нашли!»

А демократическая пресса принялась бы поддакивать английскому журналу «Экономист», который уверял в 60-х годах западный мир, что «русские утонут в тюменских болотах».

— Впрочем, от «экспертов» мы и сейчас слышим диковинные умозаключения: дескать, очень плохо, что за нашу нефть на мировом рынке дают хорошую цену. Потому что это для нас подобно «наркотической игле», — говорил он. — Некоторые сегодняшние «врачеватели» экономики страны ищут причину её технической отсталости в быстром развитии тюменского Севера. Не будь дешевой нефти и газа, утверждают некоторые из них, — искали бы и нашли бы пути научно-технического прогресса без нефти и газа.

Неясно, как бы без нефти развивалась химия, определяющая научно-технический прогресс в мире. Сколько новых технологий в машиностроении, других базовых отраслях внедрено за счет внешних закупок за нефтедоллары. А сколько

открытий, научно-технических разработок не реализовано в стране за эти годы. Система оказалась невосприимчивой к новизне – в этом суть, а не в тюменской нефти, которая, кстати, и кормила, и одевала, и позволила создать оборону на уровне паритета с США. Без нефти и газа кризис разразился бы значительно раньше, непредсказуемой оказалась бы безопасность страны.

Как во всяком деле, и в темпах, и в использовании, и в бережливости, и в развитии нефтяной и газовой промышленности, и химии нужны свои критерии, свой подход с учетом и эффективности, и экологии, и заботы об идущих на смену современным поколениям.

Нефтегазовая промышленность не знала застойности, по масштабам заняла ведущие позиции в мире. И это общая заслуга народа, ведущих отраслей экономики страны, новые импульсы развитию которых она же и давала. Что-то можно было сделать лучше. Но таков удел первопроходцев выслушивать сетования и упреки за прошлое с позиции теперешних оценок, не всегда во всем объективных и компетентных.

Автономность и примат государственных интересов над интересами личности, патриотизм, забота о величии Родины, «государственные соображения» – вот отправные точки жизненной и политической философии Щербины. Однако, с «командой» Горбачева отношения с самого начала складывались не лучшим образом. Будучи человеком трезвого практического ума, Щербина с недоумением слушал разглагольствования типа: «Ошибайтесь, но решайте!», «Надо двигаться с ускорением одновременно по всем направлениям!» Это же формула взрыва, разрушения...

В Москве он видел, как у кормила власти все большую силу набирают «люди с митинга». Ему, профессионалу, их решения казались дикими, несуразными. Отчетливо видел опасность от ослабления коллегиальности, коллективизма, ответственности, дисциплины.

Как позднее писал президент Международной общественной топливно-энергетической ассоциации профессор Грант Маргулов, Щербина хорошо понимал, что наш топливно-энергетический комплекс уникален. Переход к новой экономической системе в условиях полной неподготовленности важнейших элементов механизма рыночной экономики очень скоро приведет к глубокому энергетическому кризису, резкому спаду производства и, соответственно, к кризису во всех сферах жизни общества.

Где только мог, Щербина выступал против механистического подхода к реформированию энергетики, утверждал, что Россия потеряет от этого больше всех, и вносил конкретные предложения, обеспечивающие сохранение единого энерге-



Анатолий Степанович Сорокин,
заслуженный строитель РСФСР, главный инженер, начальник Главтатнефтегаз-строя (1981–1991).

Символическое изображение газопроводов, проложенных с Уренгойского месторождения.



тического пространства. Однако все эти предложения прямо или косвенно игнорировались высшим руководством государства.

«Теперь уже ясно, — заключает Маргулов, — что советская энергетика рухнула не в результате естественно-исторической эволюции, не оттого, что устарела целостная система управления взаимосвязанными структурами, а была разрушена искусственно внутренними и внешними силами. И первое, что выросло на ее развалинах — это не обновленная социально-экономическая энергосистема, как это утверждали отцы-реформаторы, а разрозненные уродливые энергополитические системы, в том числе российские, диктующие как, и в угоду чьим внутренним и внешним политическим силам и финансовым группам, должна развиваться энергетика...».

И вот весной 1989-го упрямого вице-премьера поспешно, не сказав прилюдно даже «спасибо», отправили на пенсию. Наверное, Щербина так до конца не мог поверить тому, что совершается неслыханное предательство, что люди, стоящие на вершине власти, сознательно разрушают свое государство, а он стал помехой на их пути.

Сегодня жалею, что после этих встреч я не записывал наши разговоры, по привычке отмечая в дневнике лишь наставления. Однако сохранились хотя бы считанные документы, которые во всей полноте передают ту самую озабоченность Щербины судьбою дела, его беспокойство о том, в чьих руках оно окажется. После того, как он оказался на пенсии, Борис Евдокимович, словно бы ничего не произошло, продолжал работать. Он часто приходил в Миннефтегазстрой, почти ежедневно звонил по телефону, был в курсе всех наших дел.

— Работа — это главное в жизни, — говорил он мне. — От всех неприятностей, от всех бед можно найти одно избавление — в работе.

5 октября 1989 года Борису Евдокимовичу Щербине исполнилось 70 лет. Не было оглушительных поздравлений от руководства. Не было огромного банкета. Он не любил шума по таким поводам. Собрались у него на даче в Жуковке в очень узком кругу. Были министры М. И. Щадов, В. С. Черномырдин и я с женой Марией Влади-

мировой, а также его сын Юрий Борисович с женой Людмилой Васильвной и дочь его двоюродной сестры из Баку – Анна Александровна.

Борис Евдокимович был в хорошем настроении, много шутил. Вспоминали интересные жизненные истории. Застолье прошло по-семейному, как-то уютно и тепло.

О том, что он действительно продолжал напряженно работать, свидетельствуют очевидцы. Вот одно из таких свидетельств.

...В конце 1989 года в «Правде» появилась большая статья с критикой первого секретаря Тюменского обкома КПСС Геннадия Павловича Богомякова. Вскоре состоялся пленум обкома, освободивший его от работы. Тогда же были названы несколько кандидатур для избрания новым партийным лидером, в том числе прозвучала фамилия и Г. И. Шмаля.

Перед поездкой в Тюмень у Геннадия Иосифовича состоялась встреча с Борисом Евдокимовичем. Результатом их долгой беседы явилось щербиновское напутствие в виде тезисов, которые, помимо всего прочего, отражали его видение непростой ситуации, сложившейся тогда в стране. Привожу эти тезисы дословно:

«1. Анализ программ конкурентов. Сильные стороны – можно ли усилить свою часть. Слабые стороны – для ниспровержений.

2. На месте решить до конференции:

а) по Северу – вводы жилья, соцкультбыта;

б) торговля, снабжение. Усиление за месяц до и в период конференции;

в) конкретные вопросы: экология, нефть, газ, обустройство (особое качество – Уфа), леса и лесопереработка.

3. Село. Создать программы и:

а) начать газификацию;

б) мясо-колбасные цеха;

в) подсобные хозяйства;

г) рыбные вопросы;

д) производство мяса. Бройлеры.

В сельском производстве в целом область застоялась на месте. Идите дальше. Высказаться за новые цены.

Возможно ли за счет собственного производства закрыть потребности в мясе (150 – 160 кг на душу в живом весе) – 300 тыс. тонн (без сельских жителей), сейчас производство – 160 тыс. тонн?

4. Анализ собственных недостатков дать (быть готовым).

5. Как перспектива развития области (возможности развития нефти, газа, Ямал, химия, Тобольск)

6. Правопорядок: тактика – не навязываться; не занскивать; не казаться карьеристом. Претендент – да. Где здесь доступность, простота.



**Виктор
Иванович
Дударев,**
*заместитель
начальника,
главный инженер
Главтрубопровод-
строения (1973–1991).*



*На Красной
площади в Москве.
1 мая 1989 г.*

Самое слабое у Богомякова – неконтактность с рядовым, боязнь аудитории и ее ершистости. Молодежь. О партийной организации.

Статья о Богомякове в «Правде». Много в ней – правда. Глубокая ошибка статьи – она оскорбила тюменцев, намекая, что за них кто-то что-то делал... Тюменская организация выступила инициатором изучения и освоения невиданных богатств. Это заслуга исторического масштаба. Последующее накопление эйфорийности, может и зазнайство, хвастовство, раздутое самомнение – одно из самых тяжких заболеваний, разрослось в эпидемию. Появились героизация и вождизм. Родился своеобразный театр одного артиста. Совершенствования требует вся социальная программа развития науки, культуры, просвещения. Народ заслужил, выстрадал право жить достойно... Конкретный шаг к этому – программа экономического развития и обязательная необходимость сделать решающим прорыв уже в этом, 1990, году.

Тюмень внесет в экономику и развитие научно-технического прогресса свой вклад...

В партии идет перестройка. Мучительно медленно...

Перестройка нужна от ЦК до первичных организаций. На первом месте – единство. Кто против него, тот разваливает партию. На наш взгляд нужны центральные органы и в РСФСР.

Ослабла коллегиальность, коллективизм, ответственность, дисциплина. Партийная организация не стала выражать волю и чаяния людей.

Идеологическая работа низко пала, сместилась в очернительство. Созидательное ее назначение, борьба, а идеология – это борьба методом убеждения и организации, стали бесплодными, дряблыми».

В июле 1990 года по стране прошли крупные забастовки шахтеров. Выступая на сессии Верховного Совета СССР, М. С. Горбачев сказал: «Нам необходимо сделать серьезные выводы из забастовок шахтеров, главный вывод – это улучшение деятельности центральных органов, министерств, они мешают перестройке и делу».

Сам он не сделал правильных выводов по кардинальным реформам и даже тогда, когда начались забастовки. В который раз он находил виновных на стороне.

Политбюро ЦК КПСС весной 1989 года в разгар выполнения заданий проводит крупную корректировку капитальных вложений, выделенных топливно-энергетическому комплексу. В результате впервые за всю мою строительную практику я столкнулся с тем, что высшее руководство страны вносит дезорганизацию в ее базовые отрасли.

Нас это коснулось напрямую. Снимались капитальные вложения с главных газопроводов года СРТО — Урал, Ямал — Торжок — Ужгород, Ямбург — Поволжье. На эти стройки уже было поставлено 5319 километров труб диаметром 1420 миллиметров и до конца года намечалось поставить из ФРГ и Японии еще 1665 километров. На стройках были сосредоточены главные силы отрасли. И вот единым росчерком пера нужно было всю эту махину остановить. Куда деть людей-профессионалов? Какой ущерб государству будет нанесен сразу? Что будет потом? Об этом никто не подумал.

Мы, министры топливной энергетики, коллегия Миннефтегазстроя СССР не могли выполнять эту команду. Мы были ответственными перед людьми. Началом противостояния было наше письмо в Совет Министров СССР. Привожу его целиком:

«Письмо от 19.07.89 года №1П-08-537 «О возмещении потерь и дополнительных затрат подрядных организаций Миннефтегазстроя СССР в связи с приостановкой и консервацией Мингазпромом СССР строительства ряда магистральных газопроводов».



**Александр
Петрович
Донец,**
*управляющий
трестом
«Белорусьтрубо-
проводстрой»
(1973–1991).*



*Москва, Красная
площадь, 1 мая
1989 г.*

В соответствии с Государственным заказом, подрядные организации Миннефтегазстроя СССР заключили в 1988 году договора с предприятиями, заказчиками Министерства газовой промышленности СССР, на строительство магистральных газопроводов СРТО — Урал, Ямал — Торжок — Ужгород и окончание строительства газопровода Ямбург — Поволжье.

В 1989 году Мингазпром СССР, в нарушение заключенных договоров подряда и без согласования с Миннефтегазстроем СССР, уменьшил объем строительно-монтажных работ по плану на 1989 год по газопроводам: СРТО — Урал на 268 миллионов, Ямал — Торжок — Ужгород на 65 миллионов, Ямбург — Поволжье на 32,4 миллиона рублей без изменения сметной стоимости строек, протяженности газопроводов и сроков ввода их в эксплуатацию. Действия Мингазпрома СССР означают фактическую консервацию газопроводов СРТО — Урал и Ямал — Торжок — Ужгород и приостановку во втором полугодии 1989 года строительства газопровода Ямбург — Поволжье. Миннефтегазстрой СССР просит обязать Мингазпром СССР оформить в установленном законом порядке консервацию указанных строек и возместить подрядным организациям потери и затраты, связанные с нарушении-

ем договоров подряда и консервацией строек, в сумме 1,68 миллиарда рублей, определенной расчетным путем с последующим уточнением по фактическим затратам; поручить Промстройбанку СССР не применять к подрядным организациям Миннефтегазстроя кредитных и других штрафных санкций, а также не взыскивать повышенной ставки за краткосрочный кредит, выданный на заготовку труб и других материалов для указанных строек.

Сведения и расчеты на 4-х листах.

Министр В. Г. Чирсков».

8 августа состоялась встреча В. Ю. Филановского, В. С. Черномырдина и моя с заместителем председателя Совета Министров СССР Л. Д. Рябевым. 14 августа прошло заседание Совмина СССР по нашему вопросу. В своем выступлении я не только доказывал, что нельзя снимать капитальные вложения с главных трубопроводных строек, но и приводил наши предложения. В случае невозможности согласиться с ними, просили принять постановление правительства по консервации строек. Н. И. Рыжков поручил рассмотреть наши предложения.

Время шло. Решения не принимались. На стройках велась работа. 17 августа я направил Н. И. Рыжкову срочное донесение:

«В настоящее время сложилось исключительно сложное положение с оплатой выполненных работ по стройкам газовой промышленности. Задолженность предприятий-заказчиков государственного газового концерна «Газпром» подрядным строительным организациям Миннефтегазстроя СССР за выполненные работы на 15 августа 1989 года составляет 537,5 миллиона рублей.

Задерживается выплата заработной платы рабочим, платежи поставщикам и государственному бюджету СССР. Создалась сложная социальная напряженность в трудовых коллективах отрасли. Многократное обращение по этому вопросу в бывший Мингазпром СССР, Промстройбанк СССР и Бюро Совета Министров СССР по топливно-энергетическому комплексу положительного решения не получило.

Министерство просит поручить Госплану СССР, Минфину СССР и Промстройбанку СССР рассмотреть положение с финансированием строек Государственного газового концерна и внести предложения по обеспечению погашения задолженности и дальнейшей оплаты работ в соответствии с объемами, установленными государственным заказом и заключенными договорами.

Министр В. Г. Чирсков».

Затем было много заседаний и совещаний по этому вопросу. В конечном итоге, газопровод с Ямала мы, к сожалению, прекратили строить. На трассах двух других трубопроводов работы продолжались. В общем, 1989 год был тяжелым, нервным для коллектива Миннефтегазстроя СССР. Не останови нас с подачей газа с Ямальского полуострова в 1991 году, как бы сейчас России пригодились эти, запертые сейчас в недрах, миллиарды кубометров «голубого топлива».

13 декабря 1989 года состоялся II съезд народных депутатов СССР. На нем выступил Н. И. Рыжков с программой «О мерах по оздоровлению экономики, этапах экономической реформы и подходах к разработке пятилетнего плана». На этом съезде депутаты проголосовали за доверие правительству.

27 декабря Н. И. Рыжков на заседании Президиума Совета Министров СССР, где рассматривалось постановление съезда народных депутатов, говорил примерно так: «Нам оказали доверие, нужно в ближайшие месяцы осуществить перелом. Мы честно все сказали народу – это правильно, мы получили вотум доверия, нас теперь всех утвердил съезд депутатов СССР. Или мы решим назревшие проблемы в 1990 го-

*Б. Е. Щербина,
Г. Д. Колмогоров,
Н. А. Пугин,
В. Г. Чирсков,
Т. Н. Ментешаш-
вили. Москва,
Красная площадь.
1 мая 1989 г.*



ду, или кто-то другой будет сидеть здесь. Мы поняли, где ошибались, мы поняли, где как себя нужно вести».

Нам всем было ясно, что Н. И. Рыжков слишком поздно понял, «где как себя нужно вести».

29 декабря я был на личном приеме у Н. И. Рыжкова. Как было принято, доложил сначала о ходе выполнения заданий пятилетки, затем продолжил разговор, начатый в августе на заседании правительства о несбалансированности плана работ отрасли в 1990 году. Также, в связи с вынужденным сокращением численности работающих в отрасли в 1989 году, я поставил вопрос о принятии специального постановления о льготах для них.

Высказался за необходимость рассмотреть объемы трубопроводного строительства на 1990 – 1995 годы на уровне правительства. После этого можно было определиться, нужна наша отрасль стране, или не нужна. Нельзя ее «закрывать» на год, или на два года, как думают некоторые политики в нашей стране.

Скажу откровенно, Н. И. Рыжков в который раз отнесся к нашим просьбам с пониманием, и его реакция была незамедлительной.

При мне он на 3 января 1990 года назначил у себя совещание по годовому плану работ Миннефтегазстроя СССР. На 13 января у него также было намечено совещание по программе строительства трубопроводов до 1995 года. Он подписал указание Л. А. Воронину, своему первому заместителю, срочно подготовить постановление правительства по льготам.

Все указания были выполнены, и этот разговор задержал меня на год в составе правительства. В тот период у меня впервые зародилась мысль, что не должен работать в команде М. С. Горбачева, команде разрушителей. Но окончательное решение принял только через год. Все надеялся на что-то. Зря, выходит, надеялся.

А накануне состоялся XX съезд компартии Литвы, который принял раскольнические решения. На 25 декабря был назначен пленум ЦК КПСС, чтобы рассмотреть возникшие в связи с этим проблемы.

Не мог Щербина безучастно наблюдать за тем, как разваливают партию и государство деструктивные силы. Общественное мнение правит людьми – это ясно давно. Но формирование его партия отдала в чужие нечистоплотные руки. Средства массовой информации, особенно телевидение, «резиновыми шариками надували» новых героев. Но нельзя быть героем, сражаясь против Отчизны. А позорить свое Отечество – значит, предавать его. И он пишет полное горечи и тяжелых раздумий письмо Горбачеву. Борис Евлокимович еще не потерял веру в самоочищающую силу партии.

«Пишу эту записку в связи с предстоящим пленумом ЦК. Это особый пленум. То, что произошло на партийном съезде в Литве – событие не республики и не только партии. Это признак того, что события, изначально национальные, переросли в политику власти.

В Литве фактическая власть у Саюдиса. Что же касается партии Литвы, она по замыслам захвата власти в республике – тактический этап, проба сил для всей Прибалтики.

На событии несомненна печать процессов, происходящих в Восточной Европе, и не только. Поэтому Вы правы, говоря о том, что федерализация для КПСС ни при каких обстоятельствах неприемлема. Отступление от этого принципа не допустимо, и не только для Литвы. Нарушение этого принципа – путь к развалу единства не только партии, но и государства, его мощи и обороноспособности.

Панама – многоходовая акция. Она не приблизила конец холодной войны, это ее новый вариант, заявка США на полную власть на всем американском континенте. Панама – вызов разрядке и дипломатии улыбок, которую легко заменить канонерками. США подыгрывают ФРГ в стремлении к пересмотру послевоенных границ. Буш пытается предстать сильной личностью, показать, что переговоры его гипнотизируют. Он уступил военно-промышленному комплексу, подогревает имперские устремления США, а мускулы США должны показать и социалистическим странам, решительно поддержать их всеми средствами, лишь бы оторвать от СССР и вернуть в лагерь капитализма.

Жаль, что мы опоздали с изложением позиций СССР. Но знали ли мы о готовящемся?

Литва, да и не только она, своими необдуманными действиями и экстремизмом подбрасывает горячее в панамский и другие авантюрные костры. Свершившемуся в Литве возможна лишь одна политическая оценка: развал общества, партии, государственных структур и похороны перестройки в этой республике, сдача советской власти экстремизму.

Возможно ли еще успеть парализовать подобное в других прибалтийских республиках да и кое-где в иных, где события развиваются по подобному сценарию? Не исключено, что он готовился долго и тщательно в известных зарубежных центрах. Возникает вопрос – а где же мы были, почему допустили такое? Ведь все эти процессы в Прибалтике не сегодняшнего дня. Принимались решения, посылались письма, телеграммы, командировались на место секретари ЦК КПСС. Они не сыграли той роли, которая им отводилась. Может быть, прав т. Яковлев, который заявил японским корреспондентам, что перестройка – эксперимент с непредсказуемыми последствиями (не цитирую, передаю смысл). А раз это так, то за последствия никто не в ответе. Не правда ли, удобная позиция для самотека. К тому же, эксперименты могут быть разными, а значит, дозволенными.



*Е. К. Лигачев,
Б. Е. Щербина
и другие на
выставке Миннеф-
тегазстроя СССР
в Раменском,
1989 г.*

Что это за идеологические обоснования в политике, организации информации? Не отсюда ли бешенство экстремистской информации?

Социализм — это не деидеологизированная система и общество. О коммунизме вообще перестали говорить в полный голос. Исключение здесь — Ельцин, он американцам изложил это во всех цветах. Теперь, говорят, он стал называться социал-демократом. Неясно только, почему он не выходит из КПСС? Как терпим его в составе ЦК? Не достаёт решительности у Ельцина или Горбачева? Дважды поручалось комиссии Медведева доложить ЦК КПСС дело Ельцина. Почему этого не сделано?

Из такой неопределённости, вседозволенности вырастает экстремизм и захват власти, с чем мы теперь имеем дело в Литве. Кто же ответит за все искажения и провалы в политике, руководстве Литвы?

На пленуме ЦК следует сказать, кто из секретарей ЦК провалил поручение Бюро и дать им оценку. Тот, кто проваливает что-то, не должен занимать ответственные посты ни в партии, ни в государстве.

Тем более, надо вывести из ЦК, исключить из КПСС т. Бразаускаса и тех, кто недостойны представлять республику в высшем органе КПСС. Его и таких как, он за их «деяния», позже изгонят из Литвы.

Что же касается других проблем, связанных с литовскими событиями, то, на мой взгляд, следует:

— Помочь оформиться новой компартии в составе КПСС и признать только ее принадлежность к КПСС. Партбилеты отколовшейся части аннулировать, признать их недействительными (их не признает ЦК, это в случае, если не удастся референдум коммунистов Литвы или он пройдет в поддержку решений XX съезда компартии республики);

— Рассмотреть экономические аспекты случившегося. Не отдавать в республиканское подчинение важнейшие предприятия союзного назначения. В хозрасчете исключить скрытую дотацию за счет дешевых топливных и других ресурсов и закупке в республике дорогостоящих изделий и товаров народного потребления. Прибалтийские республики не должны забывать о том, что и высокие надои молока они подняли на российских комбикормах и должны подумать о том, как им быть дальше;

— Следует поддержать создание автономного района (в частности польского) в Литве;

— Рассмотреть все, что требуется по укреплению прибалтийского военного округа и флота. Пусть военные не баррикадируются в казармах, не жалуются, а показывают силу. Эту силу ни в коем случае не отдавать под власть республик.

На события в Литве накладывается еще более мрачная тень — поспешное изменение законов в Эстонии и их бездействие, что стало возможным из-за бессилия власти Центра. Почему проводятся выборы на основании незаконных актов, принятых в некоторых республиках? Их надо отменить. Необходимо обязательно и безотлагательно выполнить постановление Президиума Верховного Совета СССР об отмене тех законов, которые приняты вопреки действующей в стране Конституции. Это должен быть акт авторитета власти Центра, которую Владимир Ильич называл вершиной демократии. В этом также авторитет партии и общества.

XX съезд компартии Литвы активизировал экстремизм. Ряд народных депутатов СССР от прибалтийских республик теперь открыто обнародовали, что следующим актом будет выход этих республик из состава СССР и провозгласили это в ультимативном тоне на II съезде народных депутатов СССР, считая это решенным делом.

Требуется особо рассмотреть итоги выборов в республиканские и местные Советы в Эстонии и Латвии и, наконец, активизировать партийный организм в стране. Надо преодолеть полную пассивность и значительную деформацию местных органов, а также безрезультатность мер в экономике. Оценить по-новому отсутствие стратегической интуиции во многих секторах, размытость конкретных планов и тактики.

Нельзя допустить спешки в этих решениях. Спешка, благословившая ошибки, породила опасную цепную реакцию. Она, как радиация, создала административную лучевую болезнь в обществе, породила неверие в способность быстро исправить дело (самостоятельность предприятий, выборность должностных лиц, положение в кооперации, антиалкогольная политика и другое, озлобившие людей и ударившие по авторитету власти и по экономике).

В обстановке, когда стране угрожает раскол, распад государства, нужны и политические, и силовые меры. Способна ли власть удержать социализм, сохранять единство Советского Союза? Так во весь рост теперь стоит главный политический вопрос.

Надо выбрать приоритеты. И из них в первую очередь — продовольствие. На другие, включая законодательные, время еще не потеряно.

Нельзя не учитывать влияние и процессов, происходящих в странах социализма, а это партия, идеология, организация деятельности власти.

Некоторые попытки убрать Горбачева не удалось, однако сторонники Сахарова и Ельцина продолжают действовать. На II съезде народных депутатов СССР прозвучали призывы к недоверию правительству. Видимо, демагоги задались целью найти

*С Борисом
Евдокимовичем
всегда было
интересно и по-
деловому
напряженно. После
демонстрации,
1989 г.*



козла отпущения. Им, по сценарию, видимо, должен стать Н. И. Рыжков. Чтобы развалить экономику им надо убрать сильные личности, ошельмовать, не без помощи средств информации, нынешнюю структуру управления и не создавать более совершенную альтернативу.

Главное здесь – задействовать программу, принятую съездом народных депутатов СССР. Необходимы программы коренного улучшения экономического сектора, вплоть до ЦК КПСС. Срочно нужна перестройка идеологической работы во всех звеньях и, прежде всего, в партии. Это самое слабое и уязвимое место в нашем доме.

Об этих некоторых соображениях и пишу Вам, Михаил Сергеевич, с глубоким доверием к нашей партии и ее Центральному Комитету.

С уважением, Б. Щербина».

Пленум ЦК по положению в компартии Литвы состоялся. Выступил на нем и Горбачев. Но выступил так, словно не было резких выступлений членов ЦК, письма-предупреждения Бориса Евдокимовича. В своей излюбленной манере – все заболтать, никаких решительных, а главное – действенных мер не принять. Вот то-то и оно: как часто смотрим мы, куда тянется дым, вместо того, чтобы поинтересоваться, откуда дует ветер. Развал всея и всего продолжался.

АГОНИЯ ВЛАСТИ

В солнечный день не спрашивают – отчего тепло? Для нас же наступили не просто холода – арктическая стужа. Выжить в тех условиях было практически невозможно...

3 января, как было определено ранее, у Н. И. Рыжкова состоялось совещание, посвященное рассмотрению плана работ Миннефтегазстроя СССР на 1990 год. Присутствовали Ю. Д. Маслюков, Л. А. Воронин, П. И. Мостовой, Л. Д. Рябев, В. С. Черномырдин и я. Сначала выступил В. С. Черномырдин. Он доложил о состоянии газовой промышленности, определил, что нужно для ее развития. Следует отдать ему должное, он твердо высказался за необходимость решения вопросов Миннефтегазстроя.

Я в своем выступлении подробно обосновал целесообразность выделения отрасли дополнительных капитальных вложений и ресурсов. Показал схему резкого сокращения численности работающих. В конце выступления подчеркнул, что сегодня я, как министр, должен знать, нужна ли отрасль в качестве специализированной строительной организации, или не нужна.

Ответ требовался незамедлительный. Так как уже в январе придется решать вопрос о сокращении людей, а в связи с этим, и судьбу ряда городов в Западной Сибири. Также напомнил, что еще в августе 1989 года мы обращались в правительство с просьбой рассмотреть план 1990 года, но оно осталось без внимания.

Текст той записки был следующий:

«Министерство строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР является одной из динамично развивающихся отраслей народного хозяйства страны. Только за последние восемь лет практически удвоен объем выполняемых строительно-монтажных работ. Отрасль справляется с задачами ускоренного развития нефтяной и газовой промышленности, работая устойчиво, обеспечивает ежегодно ввод в действие установочных мощностей по добыче и транспорту нефти и газа в комплексе с объектами инфраструктуры. Выполняются задания по росту производительности труда, прибыли и снижению себестоимости. В нашей стране ежегодно сооружается 20 – 22 тысячи километров трубопроводов, столько же строится во всех остальных странах, технология их строительства находится на мировом уровне. Отрасль располагает высококвалифицированными кадрами. Все это свидетельствует о высоком потенциале страны и мировом авторитете в трубопроводном строительстве.

Вместе с тем вызывает крайнюю обеспокоенность складывающаяся обстановка с формированием программы 1990 года, реализацией заданий XII пятилетки, доведенных до трудовых коллективов. При задании на 1990 год по пятилетнему плану 8,5 миллиарда рублей и, по заключенным договорам этого года, – 7,8 миллиарда рублей, отрасли на 1990 год проектируются Госпланом СССР объемы в пределах 4,7 миллиарда рублей.

При этом объемы строительства магистральных трубопроводов катастрофически падают. С 3,3 миллиарда рублей в 1988 году до 0,5 миллиарда рублей в 1990 году, или в 6,6 раза, что приведет к вынужденному сокращению более 76 тысяч высококвалифицированных рабочих, к негативным явлениям во многих трудовых коллективах в разных регионах, а также потере созданного потенциала страны по строительству магистральных трубопроводов. Вынужденная в 1990 году консервация ряда важнейших газовых магистралей, на которые поставлено около 5 тысяч километров труб, приведет к потерям и затратам – около 2-х миллиардов рублей.

Одновременно высвобождаются основные фонды (тяжелые трубоукладчики, сварочные комплексы «Север», очистные, изоляционные и другие специальные маши-

ны) стоимостью 2,7 миллиарда рублей, годовая амортизация которых составляет 606 миллионов рублей. Общие потери и дополнительные затраты составят более 4 миллиардов рублей.

Будет приостановлено строительство ряда крупных объектов, предусмотренных межправительственными соглашениями со странами СЭВ, в том числе 12 домостроительных комбинатов.

Задания по строительству объектов социальной сферы, установленные постановлением Совета Министров СССР № 431, обеспечиваются капитальными вложениями на 30 процентов.

В плане отрасли на 1990 год прибыль завышена на 290 миллионов рублей.

В результате не представится возможным обеспечить выполнение заданий XII пятилетки по вводу объектов и, соответственно, запланированных объемов добычи нефти и газа, потребуются годы, чтобы выйти опять на уровень работы отрасли, достигнутый в 1989 году. Государство понесет невосполнимые потери.

В сложившейся обстановке просим:

1. Выделить на III и IV кварталы сего года Государственному газовому концерну кредит на 600 миллионов рублей. Миннефтегазстрой СССР освоит их за счет имеющихся ресурсов.

2. Выделить на 1990 год государственному газовому концерну кредит на 1,6 миллиарда рублей, Госплану СССР предусмотреть выделение на 1990 год Миннефтегазстрою СССР под указанный кредит только электроды, изоляционную пленку, цемент, металл, лес и горюче-смазочные материалы.

3. Поручить Госплану СССР выделить на 1990 год капитальные вложения на строительство объектов социальной сферы, предусмотренные постановлением № 431 и завершения строительства домостроительных комбинатов, изменить план прибыли.

При невозможности реализации указанных предложений необходимо принять распоряжение Совета Министров СССР о консервации строительства важнейших газопроводов и части основных фондов отрасли”.

Ю. Д. Маслюков в своем выступлении сказал:

— Николай Иванович, вы дали команду добавить им миллиард рублей, а это – 1,56 миллиарда долларов США капитальных вложений. Предлагаю дать еще миллиард рублей в кредит и посмотреть ресурсную часть отрасли.

Председатель Госнабза СССР П. И. Мостовой пообещал найти трубы, цемент и металл.

Н. И. Рыжков в заключении сказал:

— Все решения данного совещания оформить как решение Президиума Совета Министров СССР. Предоставить кредит в миллиард рублей, а Ю. Д. Маслюкову утвердить его. Поручить П. И. Мостовому под личную ответственность выделить на этот кредит необходимые ресурсы, а также на то, что включено раньше в план, в том числе, валютные поставки. План министерства с этими решениями утвердить.

Это было деловое совещание. На нем теоретически и практически все вопросы были решены. Но я, конечно, понимал, что на дворе был январь 1990 года, а не 1984. Тогда о выполнении принятых решений было меньше беспокойства.

18 января в Кремле открылось совещание представителей рабочих, крестьян и инженерно-технических работников.

М. С. Горбачев решил посоветоваться с народом. И вот что он услышал – мы считаем, в один голос сказали приглашенные в Кремлевский Дворец, хватит обещаний, нужна решительная борьба с анархией и теневой экономикой. Кто разладил экономику, почему не хватает продовольствия? Михаил Сергеевич, надо страну выводить из экономического провала, а не из застоя, как вы призывали раньше.

До сих пор думаю, зачем и кому было нужно проводить это совещание. Все и так было ясно — не требовался этот совет.

5 февраля 1990 года состоялся пленум ЦК КПСС, на котором рассматривался вопрос «О проекте платформы партии к XXVIII съезду КПСС». На пленуме выступил М. С. Горбачев. В его докладе впервые прозвучала мысль о том, что стране нужен президент. Во многих выступлениях предлагалось, чтобы ЦК сам стал инициатором отмены шестой статьи Конституции СССР. Отмечалось, что партия находится у кризисной черты, в ней ослабла дисциплина, руководству не хватает решительности. Следует отказаться от всех привилегий в партии.

Это говорит о том, что действительно в партии наступал кризис, многие члены ЦК были не согласны с линией Политбюро по ходу перестройки в стране. Затем летом на съезде партии они практически все были выведены М. С. Горбачевым из состава ЦК.

В течение января-февраля в Госнабсбес СССР у Н. И. Мостового прошло пять совещаний, посвященных выполнению решений, принятых у Н. И. Рыжкова, относительно выделения нашей отрасли материальных ресурсов. К сожалению, коэффициент полезного действия этих совещаний был малый.

В конце февраля наш вопрос мы вынесли на рассмотрение первым заместителем председателя Совета Министров СССР Л. А. Вороновым. Родился новый жесткий протокол поручений.

5 марта у Н. И. Рыжкова состоялось совещание, на котором обсуждался вопрос «О передаче госпредприятий в аренду». На совещание было приглашено несколько министров и ученых. В результате обмена мнениями у меня сложилось впечатление, что этот вопрос никто до конца не знает и не изучает. В тоже время «флагом» аренды размахивали с каждой трибуны. Н. И. Рыжков понимал это тупиковое положение и искал выход из него.

В середине марта состоялся Чрезвычайный Съезд народных депутатов. Было много пустых разговоров. М. С. Горбачева избрали первым и, как оказалось потом, последним Президентом СССР. В этом избрании он и народные депутаты СССР видели выход страны из кризиса. На самом деле выход надо было искать совсем в другом.

28 марта у Н. И. Рыжкова состоялась встреча с генеральными директорами нефтяных объединений страны. В 1989 году отставание от плана составило 13 миллионов тонн нефти. В выступлениях руководителей нефтяной отрасли было выдвинуто много справедливых претензий к правительству, также высказывались просьбы о выделении ресурсов и капитальных вложений строителям нашей отрасли. Правда, Н. И. Мостовой в своем выступлении в очередной раз пообещал до 15 апреля обеспечить материальными ресурсами план текущего года по Миннефтегазстрою СССР.

Н. И. Рыжков отметил, что разговор состоялся полезный, хотя и не совсем приятный. В последнее время ослабло внимание к нефтяной промышленности, от старых методов управления ушли, а к новым не приплыли, стали «пожарниками», мало занимаемся перспективой.

В тот же день я был на личном приеме у Н. И. Рыжкова. Он находился под впечатлением от встречи с нефтяниками. Вопросы у меня были старые: не выделены ресурсы на 2,8 миллиарда рублей для обеспечения плана строительно-монтажных работ, не представлены 130 миллионов долларов США для закупок за рубежом, не открыто финансирование по стройкам на 1,6 миллиарда долларов США. Я прямо сказал:

— Николай Иванович, по всем вопросам Вы давали своим заместителям указания, но они не выполняются.



У нас действительно создалась в отрасли кризисная ситуация. Мы не увольняли несколько десятков тысяч рабочих, надеясь, как нам обещали, что будет все улажено. Но этого не случилось.

Н. И. Рыжков тяжело переживал эту ситуацию. Но в системе управления народным хозяйством страны уже наступил кризис. И он, и я понимали это, и мне как-то по-человечески было обидно за него. Правда, тогда Николай Иванович на повышенных тонах, чего с ним раньше не случалось, дал очередное указание П. И. Мостовому, Л. Д. Рябеву, Л. И. Абалкину, С. А. Ситаряну – в трехдневный срок найти решение по нашим вопросам.

23 апреля у Н. И. Рыжкова состоялось совещание по проверке выполнения решений, принятых при встрече с руководителями нефтяных объединений в марте. На этом совещании Николай Иванович попросил П. И. Мостового доложить о выделении ресурсов нашей отрасли. Тот заверил Рыжкова, что этот вопрос решится в ближайшие дни.

Наступил критический момент. Что дальше будет с отраслью? Министерства с легкой руки Горбачева хоронят – это уже яснее ясного.

В подмосковной Жуковке, на даче у Бориса Евдокимовича, долго, и не в первый раз, держим совет. Всего к 1990 году в стране действовало порядка 300 тысяч километров транспортных трубопроводных систем, которые обеспечивали перекачку всей добываемой нефти и газа. Ежегодный объем ввода трубопроводов с промысловыми составлял до 23 – 26 тысяч километров. Но оставалась главная, еще не решенная до конца, задача – обеспечить полную безопасность создаваемых систем, их телемеханизацию, автоматизацию, непрерывность диагностики.

— Нельзя ни строителям, ни эксплуатации успокаивать себя тем, что отказы на советских трубопроводах значительно ниже, чем в других странах с развитым трубопроводным транспортом, — настаивал Щербина. — Многие из области надежности остаются не до конца отработанным и в теории, и в практике, особенно в транспорте двухфазных продуктов.

В дальнейших работах много проблем социального порядка. От жилья – до развития подсобных сельских хозяйств, выполнения заданий по газификации сел, в особенности – Черноземья, реализации программы строительства теплиц, мобильных мясоперерабатывающих предприятий. Заслуживает одобрения инициатива министерства по сооружению кемпингов на автотрассах из Сибири на Кавказ. Строительная фирма стала одной из самых крупных в мире, способной выполнять работы в объеме девяти миллиардов рублей.

И в условиях перестройки главная забота – сохранить кадры, квалификацию, искать новые структуры организации и управления строительством, свое место в рыночной экономике, не потерять опыт взаимодействия с республиканскими организациями, которые должны участвовать в общесоюзных программах, одной из которых и на долгие годы оставалась Западная Сибирь.

Значительную часть сил Миннефтегазстроя предстояло переориентировать на комплексное развитие регионов, в частности – на создание Западно-Сибирского нефтегазохимического комплекса с мощно развитым сельскохозяйственным производством, способным обеспечить основными продуктами питания жителей растущего района, который не может оставаться узкоспециализированным, сырьевым по направлению развития.

Лучший вариант – это все же попытаться сохранить отрасль через структуру государственного концерна. С благословения Щербины я подписал в конце апреля 1990 года представление на имя Н. И. Рыжкова о создании на базе предприятий, входящих в министерство, концерна «Нефтегазстрой».



**Юрий
Дмитриевич
Маслюков,**
*заместитель,
первый
заместитель
Председателя
Совета
Министров СССР
(1985–1990).*

13 июня 1990 года Н. И. Рыжков провел совещание по проверке своих протоколов от 28 марта и 23 апреля. Выступая на этом совещании, я вынужден был, уже при обширной аудитории, сказать, что указания председателя Совета Министров СССР по Миннефтегазстрою уже полгода никто не выполняет. Мы, к великому сожалению, вынуждены начать увольнение кадровых рабочих из отрасли. Просим ускорить подписание постановления по льготам для них.

После меня с резкой речью выступил Е. К. Лигачев. Он сказал, что плановое хозяйство создавали десятилетиями. Нельзя сразу все сломать. Как это можно все разрушить? Мы разваливаем страну. Нужно работать сейчас так, как работали раньше. Чтобы идти вперед, надо чаще оглядываться назад. Иначе забудем, откуда вышли, и куда нам идти.

19 июня открылась партийная конференция России. Я был избран делегатом от Саратовской партийной организации. Затем конференцию в ходе работы преобразовали в Учредительный съезд Коммунистической партии России.

2 июля 1990 года открылся XXVIII съезд КПСС.

На этих двух съездах уже был виден кризис в партии, но Генеральный секретарь ЦК КПСС, как и прежде, остался верен себе — не проявил нужной настойчивости в борьбе за единство партии и за ее преобразование.

В последние годы жилось Борису Евдокимовичу нелегко. У Раисы Павловны был наследственный диабет. Она долго и мучительно болела. Когда человек стоит у последнего рубежа, когда на исходе надежда и выдержка, лишь великие и простые чувства — любовь, печаль, сострадание, отчаяние — смогут помочь ему найти в себе силы, чтобы перешагнуть этот рубеж. Вся тяжесть по уходу за ней лежала на плечах Бориса Евдокимовича, особенно в последнее время.

Вот что говорит об этом сын Юрий Борисович:

— Думаю, что последние десять лет мать жила исключительно благодаря отцу. Последняя стадия диабета — это страшно. За два года до смерти она ослепла, у нее смешались день и ночь. Она ждала своего Борю, чтобы пообщаться. И могла поднимать его бесконечно во время сна. Они жили на даче. Мы же все работали в городе, и кроме отца, пообщаться ей было не с кем. Он вынес тяжелую ношу, но никогда не жаловался, ничем не показывал своей усталости или недовольства. Всегда ровный, внимательный. Это был человек огромной силы воли. И какие бы женщины его ни окружали, сердце его было закрыто — только Рая.

Потом Борис Евдокимович сам тяжело заболел. Он страшно переживал за положение дел в стране. И мне было искренне жаль этого сильного, мудрого, стойкого и по существу — доброго человека.

На XXVIII съезде КПСС он был уже в качестве гостя. Каждое утро я заезжал за ним, и мы ехали вместе в Кремль. Естественно, возвращались со съезда также вместе.

Борис Евдокимович был напряженно сосредоточен, утрум, говорил мало. Я видел, как буквально с первых же часов работы съезда он все больше возбуждался. Его реакция на выступления была эмоциональной. Порой на лице Бориса Евдокимовича, обычно спокойном и бесстрастном, появлялось выражение муки. А в кулуарах он горячо убеждал собеседников, что партию хотят развалить.

— Все идет к утрате партией ее ведущей, консолидирующей роли в обществе и государстве. Практически — к ее развалу. Неужели, этого не видят, не чувствуют делегаты? Неужели, еще не поняли разлагающей роли Горбачева, Яковлева? Все ведет к трагедии и в партии, и в государстве, — взволнованно говорил Борис Евдокимович, когда мы возвращались со съезда.

Нужно было видеть, как Борис Евдокимович, человек, всю свою жизнь посвятивший делу партии, переживал развал своего детища. Я никогда от него не слышал таких высказываний о руководителях партии, их беспомощности.

В то время он и написал свою последнюю в жизни записку. Она была адресована Политбюро ЦК КПСС. Печатали ее у нас в министерстве. С разрешения Бориса Евдокимовича я оставил себе экземпляр. Сейчас решил записку опубликовать. Помимо того, что в ней отражена гражданская и партийная позиция этого необыкновенного человека, она служит для нас своеобразным заветом, предупреждением о скорых трагических для страны переменах.

«ПОЛИТБЮРО ЦК КПСС

Продиктовать эту записку заставляет беспокойство происходящим в Верховном Совете РСФСР. Здесь сейчас зона особой политической обостренности. И можно ожидать еще большего накала и конфронтации.

Власть в Верховном Совете и Правительстве России захватывает группа Ельцина. На свою сторону им удалось склонить большую часть депутатов. Сам по себе факт избрания Ельцина Председателем Верховного Совета РСФСР опасен последствиями в политике и в экономике страны. Недооценки этого допустить нельзя. Это вместе с тем – свидетельство нарастающего недовольства в стране. Ни политических, ни моральных качеств новоявленный руководитель Верховного Совета для такого поста, как известно, не имеет. И это не новость для ЦК и руководства партии.

Дважды Пленум ЦК поручал Политбюро внести в Центральный комитет «дело» Ельцина. И оба раза провалили поручение Пленума, не поставив даже в известность членов ЦК по существу поручения.

Безнаказанность, как известно, разлагает людей. Она же питала и нахрапистость Ельцина.

В сложной обстановке в стране формируются различные течения, в том числе и самые крайние. Используя общественное брожение, под демагогические лозунги команда Ельцина и особенно главные антипартийные силы, действующие за кулисами так называемой демократической платформы, постепенно, не встречая надлежащего отпора, завоевывают ключевые позиции, стремясь присвоить себе лозунги перестройки и осуществить ее по-своему, а коммунистическую партию ликвидировать.

В Москве и Ленинграде Советы уже противопоставили себя партийным организациям. Подобные события во Львове, Ивано-Франковске, Тернополе, в Прибалтике дополняют кризисную ситуацию. Мы имеем дело с ликвидаторами партии и социализма.

Если группе Ельцина удастся полностью захватить Верховный Совет и Совмин республики, наступит тяжелейшая полоса в истории страны.

Нельзя не видеть, что следующий шаг в их планах – захват ЦК Компартии России, а затем предопределить судьбу и XXVIII съезда КПСС, расколоть и развалить партию.

Наверное, в ЦК известны «рассуждения» команды Ельцина (Травкин, Бочаров и другие) о выходе из КПСС и разглагольствовании Ельцина о важности не ошибиться в выборе момента для этого. Письмо ЦК о консолидации и освобождении от экстремистов не сработало. Все рассказы Ельцина о консолидации не более, чем политические игрища. Запущены простенькие варианты: согласительные комиссии, выдвижение альтернативных кандидатур, подбираемых так, чтобы известными оказались сторонники ликвидаторов, частично уступить другим малозначащие по-



*Роторный
экскаватор
в работе.*

сты или, если не удастся, то окружить таких несогласных сторожами своего клана. Да мало ли еще какие в таких случаях возможны варианты.

В этой обстановке нерезультативно действует руководство ЦК. Идет борьба за власть. Она стала уже опасной и плохо предсказуемой.

Почему не развенчать дутый авторитет Ельцина? Откуда такая деликатность?

Аппарат Ельцина действует нахально, грубо, не брезгуя никакими приемами. А партийный аппарат, депутатская группа коммунистов наплась лишь упрекнуть Ельцина в шаловливости («шаловливый мужчина»).

Как же и где начнем действовать в кадровой политике с позиций партийного централизма? 86 процентов депутатов — члены партии. И такие провалы? Явно помешал просчет, что Ельцин не победит.

Надо по возможности оттянуть кадровые решения в Верховном Совете РСФСР до возвращения Горбачева и детальной проработки кадрового вопроса и тактики, четко сформировать твердую позицию, поработать среди депутатов, не стесняя-

ясь и в «силовых» приемах. Так ведь действуют все партии в мире, добиваясь власти в парламентских и на президентских выборах. Это, между прочим, продемонстрировал и Коль при выборах в ГДР.

И еще. У нас слишком короткая лавка кандидатов в лидеры, а то и пустая. Многих потеряли на митинговом половодье и провалились с чехардой рекомендаций для Верховного Совета России (рекомендации Полозкова, Власова). Кстати, изменив рекомендации, ЦК не сориентировал даже депутатов-коммунистов.

Цель, которую сейчас можно еще и надо добиваться – окружить надежными кадрами одиозную фигуру председателя Верховного Совета РСФСР, не отдать все на откуп Ельцину.

Свою позицию он обнажил и на последней пресс-конференции, явно претендуя на роль вождя!

Политбюро ЦК надо из всего этого извлечь должные уроки, наметить серьезные меры и эффективно действовать. Нельзя все время задерживаться на пути к цели.

Б. Е. Щербина»

Его, очевидно, не захотели услышать в Политбюро. На следующий день после отправки этой записки Борис Евдокимович слег. Он сердцем переживал сложившуюся в партии и в стране обстановку. И сердце не выдержало. На четвертый день работы съезда случился очередной инфаркт...

Затем больница на Грановском. Несколько дней в тяжелейшем, критическом состоянии. Пришлось обратиться за помощью к Н. И. Рыжкову. Слов нет, Николай Иванович отнесся к несчастью своего недавнего коллеги по-человечески. По его команде собрался консилиум медицинских светил страны.

Сила воли Бориса Евдокимовича в очередной раз выручила его. Он пришел в сознание. Стал поправляться. Попросил поставить в палату телефон. Пришлось долго убеждать главного врача клиники сделать это. Борис Евдокимович снова на связи. Снова в делах. Теперь руководители отраслей топливно-энергетического комплекса страны могли снова не единожды в день слышать знакомый голос. И, судя по интонации, по бодрым ноткам, казалось, что Борис Евдокимович никогда не утратит напористости, свежести восприятия, умения заглядывать вперед. И главное – веры в людей, благополучию и благосостоянию которых он посвятил свою жизнь.

— Работа – это моя жизненная функция, — улыбаясь кончиками губ, говорил он мне. — Когда я не работаю, то не ощущаю в себе никакой жизни.

Все относительно на этом свете. И нет в нем для человека такого положения, хуже которого не могло бы ничего быть. Ни один врач не знает такого лекарства для усталого тела и измученной души, как надежда. Не зря говорят, что упавший духом гибнет раньше срока. Но, как оказалось, случившееся на партийном съезде стало последней каплей, окончательно подорвавшей его здоровье. Он уже не смог встать по-настоящему на ноги и вскоре ушел из жизни.

5 сентября 1990 года состоялось заседание Совета Министров СССР, на котором речь шла о программе перехода к рыночной экономике. Данная программа готовилась по решению Съезда народных депутатов СССР. В мае она была Н. И. Рыжковым доложена и одобрена, в основном – Верховным Советом СССР. Но одновременно с этой программой, группа, во главе с академиком Шаталиным, по поручению М. С. Горбачева и Б. Н. Ельцина, готовила свой вариант, больше известный как «500 дней».

Тогда экономическая ситуация в стране была сложной. За 8 месяцев недопоставки по договорам достигли 8 миллиардов рублей, не поступило плановой прибыли на 6 миллиардов рублей, экспорт продукции сократился на 5 миллионов рублей, нефтяная промышленность недополучила 17 миллионов тонн нефти. Ухудшилось положение



*Турбинный цех
компрессорной
станции.*

ние на продовольственном рынке. И в то же время, доходы населения возросли на 13 процентов, а выпуск товаров только на 7 процентов. К этому, кроме других причин, привело и то обстоятельство, что из-за очередной ошибки руководителей перестройки, министерства, согласно Постановлению Совета Министров СССР № 835, не отвечали за работу предприятий.

Ю. Д. Маслюков на данном заседании доложил о прогнозах работы народного хозяйства в 1991 году. Они были весьма неутешительными: возможно падение объемов промышленного производства на 21 процент, строительных материалов – на 24 процента, потребительских товаров – на 20 процентов, продовольствия – на 12 процентов.

По программе Шаталина, за год нужно было продать частным лицам основных фондов на 130 миллионов рублей. Мы понимали абсурдность этой программы. Шаталин предлагал разогнать убыточные совхозы и колхозы, а также создать экономический союз государств и тому подобное.

Выступления министров на данном заседании носили прямой, открытый и острый характер. Я, в частности, сказал, что, работая в нефтяной промышленности более 30 лет, не помню такого негосударственного отношения к этой отрасли. Также сказал, что план года по обеспечению ресурсами и средствами, несмотря на неоднократные личные рассмотрения и указания председателя правительства, все еще не сбалансирован. В отрасли менее чем за год сокращено около 100 тысяч человек.

Далее, я отметил, что министры к разработке программы правительства не привлекались, а программу академика Шаталина вообще не видели. Поэтому представлять ее в Верховный Совет Союза от имени правительства некорректно.

В своем выступлении Н. И. Рыжков признал, в частности, что действительно, допущена ошибка. Мало привлекали министров к разработке программы и не обсуждали ее с ними детально. И еще – партия уже не может повлиять на экономику страны. В Советах разброд.

— Мы находимся на необычном отрезке времени. Если сейчас рассыплемся, то трагедии не миновать, — с горечью сказал Николай Иванович. — Нам надо тащить этот воз, как бы тяжело ни было. Сегодня много разговоров. Утонули в разговорах, а ответственность возлагают на правительство. Прав товарищ Чирсков, говоря о падении нефтяной промышленности. Надо остановить негативные процессы в этой отрасли. Также нужно остановить рост доходов. Не допустить погрешности в изменении структуры управления. Министерства – не трогать. По Миннефтегастрою СССР допустили ошибку и по задержке создания концерна, и по ресурсам. Нужно это поправлять.

В конце заседания многие министры высказали просьбу организовать встречу с М. С. Горбачевым. И еще – рассмотреть вариант, в случае непринятия программы правительства, ухода в отставку.

11 сентября состоялось заседание Верховного Совета СССР, на котором Н. И. Рыжков выступил с докладом «О переходе к рыночной экономике». Депутаты оказались в сложном положении. Н. И. Рыжков, согласно их поручению, представил программу. В то же время М. С. Горбачев сообщил, что есть программа группы академика Шаталина. Дали десять дней на определение позиций. Организовали согласительную группу во главе с академиком А. Г. Аганбегяном.

15 сентября состоялось заседание Президиума Совета Министров СССР. Повестка дня «О программе перехода к рыночной экономике». С докладом выступил заместитель председателя Совета Министров СССР академик Л. И. Абалкин. Он сказал, что выбор сделан – переход к рынку. В программе правительства заложены понятия – рынок регулируемый, социально ориентированный, единый общесоюзный. Президентский Совет в июне ее одобрил, но Президент в августе создал группу Шаталина. Группа взяла материалы программы правительства, поэтому в них много общего. Вместе с тем, программы – принципиально разные.

После длительного обсуждения было решено предложить Н. И. Рыжкову выступить на заседании Верховного Совета СССР с программой правительства и добиваться ее принятия. В противном случае – уйти в отставку. Поручить Н. И. Рыжкову лично передать М. С. Горбачеву еще раз просьбу правительства СССР о незамедлительной встрече с ним. Также было решено по вопросу перехода к рынку подготовить заявление Советского правительства.

В заключении Н. И. Рыжков твердо сказал:

— Нам надо защищать позиции. Я, как глава правительства, буду отстаивать наши позиции, чем бы это ни кончилось.

21 сентября 1990 года состоялась сессия Верховного Совета СССР. Повестка дня та же «О переходе к рынку». С докладом выступил Н. И. Рыжков. Он сказал, что обсуждается вопрос не только экономический, но и политический. Депутатам предстоит принять, пожалуй, самое сложное решение.



*Проводы
Б. Е. Щербины
в последний путь.
Москва,
Новодевичье
кладбище,
август, 1990 г.*

— Рассматриваем две программы, в них много общего, но они не стыкуются, — отметил Николай Иванович. — Правительство занимает твердую позицию по некоторым вопросам.

Далее он обратил внимание депутатов на то, что нужно найти общий язык, нужна единая позиция. Дальнейшую работу следует проводить на базе двух программ, не поручать доработку документа академикам Шаталину, Абалкину, Аганбегяну, а поручить комиссиям Верховного Совета совместно с Советом Министров СССР, и дать срок до 1 октября. Работу по 1991 году Рыжков предложил немедленно организовать на основе существующих нормативных актов.

Это все, что осталось от твердого заявления Николая Ивановича на заседании Совета Министров СССР.

М. С. Горбачев в своем выступлении подчеркнул следующее:

— Дискуссия ведется политическая, данная сессия Верховного Совета — историческая.

— Одних не устраивает радикальность — они за сохранение того, что было. Другие думают, что у нас много времени. А времени просто нет.

— Ни один проект не может быть принят окончательно, и это не трагедия. На базе представленных проектов за основу необходимо взять проект президента.



— Когда говорят, что Горбачев развалил Советский Союз, социализм, Восточную Европу, — слушать тяжело, но мы на правильном пути...

В этом — весь Горбачев.

Мы ожидали заявления нашего Председателя об отставке правительства. Но такового не последовало. Правительство на данной сессии в отставку не ушло. Вот в этом тоже весь Н. И. Рыжков.

19 октября 1990 года состоялась сессия Верховного Совета СССР, где рассматривался вопрос об основных направлениях по стабилизации народного хозяйства и переходу к рыночной экономике. М. С. Горбачев в своем докладе, в частности, сказал:

— Правительство СССР вносит дезорганизацию в повышение закупочных цен на сельскохозяйственную продукцию.

На данной сессии обсуждалась уже не общесоюзная программа М. С. Горбачева и Н. И. Рыжкова, а основные направления. Н. И. Рыжкова в очередной раз уговорили. Он в своем выступлении сказал, что получился единый и качественно новый документ. Считаю, что комментарии здесь не нужны.

9 ноября 1990 года состоялось заседание Президиума Совета Министров СССР, на котором наряду с планами других топливных отраслей рассматривался и план работ Миннефтегаз-

*Соратники
и друзья
Б. Е. Щербины.
Август, 1990 г.*



*Прощай, Борис
Евдокимович. Мы
будем тебя всегда
помнить. Москва,
Новодевичье
кладбище, август,
1990 г.*

строю на 1991 год. Он складывался гораздо хуже плана предыдущего года.

16 ноября на сессии Верховного Совета СССР обсуждалось положение в стране. С докладом выступил Президент СССР М. С. Горбачев. Он, в частности, сказал, что положение в стране не улучшается, а осложняется, что некоторые силы хотят воспользоваться этим и прийти к власти.

— Но мы знаем, как выйти из кризиса, не можем позволить сбить себя с пути, — витийствовал на трибуне Горбачев. — Хватит обороняться, пора наступать.

Далее он сказал:

— Создался вакуум власти — надо разобраться почему (И это говорит Президент СССР!). Президент принимает решение. Где же механизм его внедрения (А кто в этом виноват?)?. Давайте действовать (Зал шумит: «Давайте»). Союзное правительство, у которого должна быть широкая база (Какая база имеется в виду?).

И так далее и тому подобное.

В выступлениях депутатов прозвучала мысль о том, что создается впечатление, будто у руководителей страны повязка на глазах. Союз существует только в Конституции. Ведется системная работа по развалу государства. Видна непоследовательность Президента во многих вопросах. Все развалено. Кто-то же должен за это отвечать. Власть парализована. Надо спасти то, что осталось от Союза. Нужно дать правильную оценку по-

ложения в стране. Сегодня у нас действительно образовался вакуум власти, его могут заполнить любые силы.

Обстановка накалилась до предела. Выступлением Президента СССР основная масса депутатов была недовольна, так как оно состояло из призывов. Очевидно, М. С. Горбачев почувствовал, что сессия может плохо закончиться для него лично, и с утра следующего дня работы сессии – 17 ноября 1990 года – выступил с целым рядом предложений.

Основные из этих предложений состояли в следующем: Совет Федерации наделить полномочиями, необходимыми для руководства страной; создать межреспубликанский комитет; упразднить президентский Совет; исполнительную власть подчинить Президенту (то есть ликвидировать Совет Министров); избрать вице-президента; исключить вмешательство в дела правоохранительных органов, ими должен управлять созданный при Президенте орган; в сжатые сроки обновить Союзный договор; принять срочно Закон об армии.

Эти предложения были поддержаны депутатами.

М. С. Горбачев, чтобы продержаться в кресле Президента, «сдал» Н. И. Рыжкова и возглавляемое им правительство СССР, с членами которого, несмотря на настойчивые просьбы, Президент страны так и не нашел времени встретиться на протяжении всего 1990 года.

6 – 7 декабря 1990 года в Кремлевском Дворце съездов состоялось Всесоюзное собрание руководителей государственных предприятий. Присутствовали 3 тысячи человек, в том числе от Миннефтегазстроя СССР 60 человек. Было много выступлений. От нашей отрасли емко и целенаправленно выступил С. Я. Таслицкий.

Во всех выступлениях, без исключения, была большая тревога за судьбу предприятий, отраслей, страны. Много было критики руководства страны и дельных предложений.

17 декабря 1990 года начал работу IV съезд народных депутатов СССР. В повестку дня был включен вопрос «Об отставке Президента СССР М. С. Горбачева». За отставку проголосовало 426 депутатов и 183 воздержалось. Непонятно, зачем он нужен был так называемым «демократам»?

На этом съезде последнее слово от последнего Совета Министров СССР было представлено его председателю Н. И. Рыжкову. Члены нашего правительства до формирования нового Кабинета Министров при Президенте СССР должны были исполнять свои обязанности.

3 января 1991 года, после двухгодичного перерыва, мне вдруг позвонили из ЦК КПСС и пригласили на совещание.

Когда туда приехал, то увидел своих товарищей, министров, которые устно и письменно просили о встрече с Президентом страны. Никто из них не знал, по какому поводу мы приглашены, и кто будет с нами беседовать. На встречу с нами пришли секретари ЦК КПСС О. С. Шенин и О. Д. Бакланов. Совещание открыл О. С. Шенин. Он сказал, что М. С. Горбачев не смог сам встретиться, поэтому они по его поручению побеседуют с нами, что есть необходимость обменяться мнениями о положении в стране, узнать, как министры относятся к кандидатурам на должность премьер-министра. Он назвал В. С. Павлова, Ю. Д. Маслюкова, В. И. Щербакова.

В выступлениях министров В. И. Мельникова, Н. С. Конарева, Л. И. Филимонова, Г. А. Габриэлянца, Ю. К. Семенова, Л. Давлетовой, Н. А. Паничева, Н. А. Пугина, В. М. Величко, В. А. Брежнева, В. Быкова, С. В. Колпакова и моем прозвучали откровенные оценки состояния народного хозяйства страны. Говорили о том, что в стране потеряна управляемость, народное хозяйство разбалансировано, с министрами

никто не советуется и не слушает их. Президент избегает встречи с министрами, ЦК также отказалось от министров-коммунистов, многие отрасли уже не работают и наполовину, в стране непредсказуемая экономическая политика.

Относительно всех трех кандидатур на должность премьер-министра мы высказались отрицательно. Некоторые министры предложили кандидатуры В. Х. Догужиева и О. Д. Бакланова.

О. С. Шенин произнес успокаивающую заключительную речь. В конце он сказал, что о нашей беседе будет доложено М. С. Горбачеву. Это была наша последняя беседа в ЦК КПСС, которая совершенно не походила на бывшие совещания в этом здании. До сих пор не могу понять, кому и зачем она была нужна.

Ровно через десять дней М. С. Горбачев, который в очередной раз не прислушался к мнению своих министров, назначил В. С. Павлова премьер-министром своего Кабинета.

Ушел, к великому сожалению, из жизни в августе 1990 года Б. Е. Щербина, который меня морально поддерживал в это сложное время. Сошел со сцены Н. И. Рыжков, который также меня понимал и старался по своим возможностям оказывать поддержку.

Работать под непосредственным руководством Президента М. С. Горбачева, действия которого не разделял, нести ответственность перед работниками отрасли за их благополучие, Я НЕ МОГУ. В конце декабря 1990 года я направил на имя председателя Совета Министров СССР просьбу об освобождении меня от обязанностей министра СССР.

В январе систему управления отраслью мы полностью передали в концерн «Нефтегазстрой». И стали параллельно существовать две структуры управления – концерн и министерство. Это ли не свидетельство того, что в стране наступил неуправляемый период.

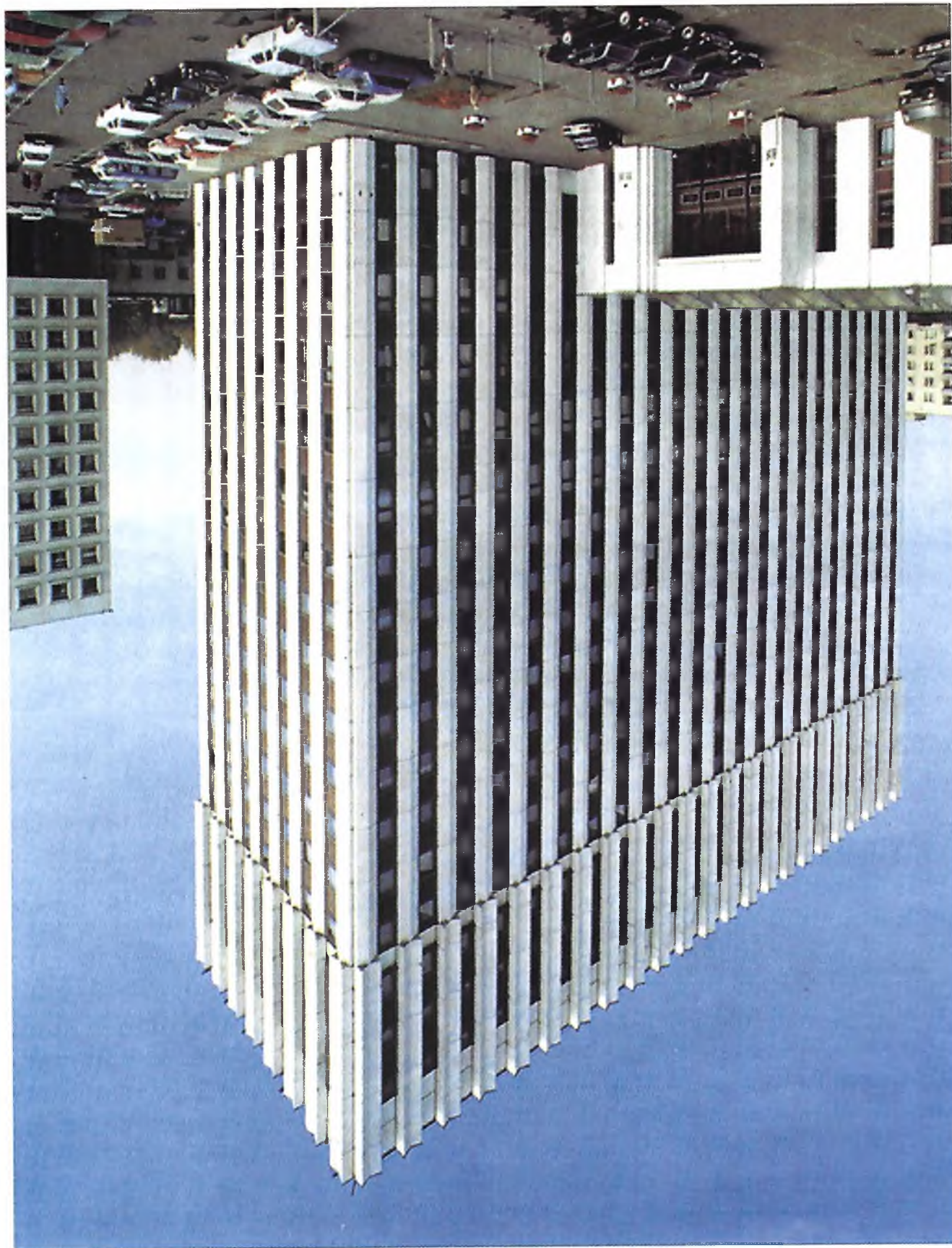
Поскольку я подал заявление об отставке, то ни на одном заседании Кабинета Министров СССР не присутствовал. Систематически добивался своей отставки, но никто не принимал решения. Вынужден был вторично, уже на имя В. С. Павлова, написать прошение об отставке – и на сей раз молчание.

Время шло. Подают машину из гаража Совмина, привозят зарплату из Кремля, живу на государственной даче в Успенском. Можно, конечно, подождать и пожить так год или два. Но мне не позволяла совесть, да и до пенсии еще пять лет надо было работать. Поэтому мы приняли решение, что меня освободит от должности министра мой заместитель – председатель ликвидационной комиссии министерства А. П. Вельев. И в мае 1991 года он подписал приказ.

После этого никто из руководства страной со мной не беседовал и не интересовался тем, кто меня освободил. Я сам сказал водителю совминовского гаража, чтобы больше за мной не приезжал. Позвонил в бухгалтерию Совета Министров СССР, попросил зарплату не привозить, и освободил госдачу.

Этот факт также говорит о том, что в стране наступил паралич власти, которая министра СССР, назначенного Верховным Советом СССР, не смогла даже освободить от должности, согласно трудового законодательства. Так закончился мой семилетний срок работы министром СССР.





В памяти народной

Пятос октября... Будь-то тихий и солнечный или ненастный и промозглый день, но после 1990 года всегда пятого октября на Новодевичьем кладбище у могилы Бориса Евдокимовича Щербины обязательно собираются люди. Собираются, чтобы здесь, за импровизированным столом, в его день рождения, почтить память замечательного человека, чья личность стала легендарной в нефтегазовой отрасли, знаковой в нашей стране.

Помнить – это все равно, что понимать, а чем больше понимаешь, тем более видишь хорошего. Прошрое всегда с нами, и все, что мы собой представляем, все, что мы имеем, исходит из прошлого. Не понимать этого и не ощущать прошлое, значит, не понимать настоящее. Недаром говорят, что человечество идет в будущее со взором, обращенным в прошлое.

Существует мнение, что память о человеке живет в его делах, что человек не умирает до тех пор, пока живут, знавшие его. К счастью, остались еще такие люди – друзья, соратники, сотрудники... Словом, те, кто помнит Бориса Евдокимовича не только как партийного секретаря, министра, заместителя Председателя правительства, но и как человека с его достоинствами, недостатками, привычками, слабостями... Со временем этих людей становится все меньше, а их память – все мудрее. И поэтому особую ценность приобретают их слова, сказанные о Щербине сегодня.

Ценность этих воспоминаний не только в том, что в них сохраняется его образ. Помимо привлекательных черт характера, всегда достойной манеры поведения существует еще и образ мыслей, и образ действия. А это уже общественно значимые вещи. Воспроизвести их, пусть даже на страницах книги – означало бы дать уроки Щербины и нынешним политикам, и мечущимся в поисках выхода государственным мужам. И молодежи, по сути дела во многом утратившей жизненную перспективу.

И еще, что тоже немаловажно. Множественный взгляд на какое-то событие, или на ту или иную личность, не просто делает образ разностороннее и объемнее, но и во много раз увеличивается достоверность рассказанного.

В чем-то воспоминания повторяются, перекликаются с уже изложенным. Прислушаемся к этим людям, к их словам, сказанным не по обязанности, не по протоколу. А от души...

Владимир Иванович Долгих

Я с ним встретился впервые в 1973 году. Год назад меня избрали секретарем ЦК партии, и вскоре мне пришлось выехать в Тюмень.

Действительно, тогда была «разноголосица» по поводу дальнейшего развития Сибири. Надо было взглянуть на это дело на месте. Там я впервые и увидел Бориса Евдокимовича. Это был еще молодой человек, энергичный, знающий, умеющий защитить свою точку зрения. Он был настоящим секретарем обкома. Огромный труд вложил он в создание промышленного комплекса Западной Сибири.

С тех пор наши пути так параллельно и шли. Мне приходилось заниматься тяжелой промышленностью, энергетикой, строительством. Но я вам скажу, что 60 процентов времени уходило на развитие нефти и газа.

После Картунова министром стал Щербина. Борис Евдокимович целиком и полностью оправдал свое назначение. Затем ему пришлось заниматься и углем, и нефтью, и газом, и строительством, и энергетикой, в том числе и атомной энергетикой...

...Щербина мне ночью позвонил из Чернобыля, рассказал о состоянии дел. Мы с ним определили – не ждать никаких решений и эвакуировать людей. Борис Евдокимович был председателем Правительственной комиссии, отдал много сил ликвидации страшной аварии, организовал тридцатикилометровую зону. Это отразилось на состоянии его здоровья. Много, конечно, было сделано и по созданию нового городка в районе этой атомной станции. Все это было подвластно неукротимой энергии Бориса Евдокимовича.

Я должен сказать, что его отличала высочайшая ответственность за дело. Он ни в коем случае не мирился с тем, что можно было уйти, что-то не сделав. Б. Е. Щербина был ответственным человеком, твердым, дисциплинированным, требующим определенной дисциплины от других. Он умел организовать дело, и был одним из создателей топливно-энергетического комплекса страны.

Николай Иванович Рыжков

Если говорить об этапах его жизни и о том, как они потом повлияли на положение в стране, то я бы остановился на двух существенных моментах. Будучи первым секретарем обкома КПСС в Западной Сибири, Щербина безусловно приобрел масштабное мышление. Не каждая область имела такие глобальные задачи, такие денежные вливания и капитальные вложения, такой разворот строительства.

Конечно, он попал в Западную Сибирь в очень сложное время, но в дальнейшем это обернулось пользой – обретением масштабного подхода к делу. Мне думается, эта масштабность его и воспитала. Это был толчок для развития Щербины как государственного деятеля.

Тюменские навыкигодились и в Чернобыле, и в Армении, и в руководстве топливно-энергетическим комплексом. В Тюменском регионе не только трубы прокладывали. Там строили и жилье, и соцкультбыт, и целые города. И второе. Когда он был руководителем Миннефтегазстроя, наблюдался необыкновенный подъем строительства газопроводов. Тогда Щербина оказался на острие событий. Пусть на отраслевом острие, но тем не менее. Шутка ли – каждый год по нитке газопровода!

Щербина почувствовал вкус к масштабной работе. Посмотрите, когда он стал заместителем Председателя правительства, сколько заводов настроили по изготовлению компрессоров, производству авиационных моторов, изоляции труб...

Считаю, что у Щербины надо учиться государственному подходу. Все, что ни делалось, он оценивал через призму государственности. Это главный урок, который могут извлечь из опыта Бориса Евдокимовича наши политики и государственные мужи. И второе. Хотя Щербина был большой профессионал, он при этом всю жизнь учился, совершенствовался.

Работая в Совете Министров, я обратил внимание на то, что Борис Евдокимович часто выходил за рамки своих функций как председателя Бюро по топливно-энергетическому комплексу. Все-таки сказывалась закалка крупного партийного руководителя. Это чувствовалось. Очень часто при рассмотрении вопросов в правительстве активно участвовал в обсуждении экономических и политических проблем.

...Всегда незаменимый и бесстрашный Борис Евдокимович, который и в Чернобыле оказался первым из высокого московского начальства, и в Армении первым встретил беду...

Что касается его оценки положения в стране в последние годы работы, то надо сказать следующее. Все мы критически относились к некоторым процессам, происходя-



Соратники и ученики каждый год 5 октября, в день рождения Бориса Евдокимовича приходят к нему на Новодевичье кладбище.



*Л. Г. Качкин, Г. Н. Судобин, В. Г. Чирсков, С. К. Аракелян, А. П. Весельев
на Новодевичьем кладбище. 1992 г.*



Ученики и соратники Б. Е. Щербины у мемориальной доски на доме, где жил Б. Е. Щербина. Тюмень, 2001 г.



Митинг по случаю открытия мемориальной доски памяти на доме, где жил Б. Е. Щербина. Тюмень, октябрь, 1999 г.

Борис Евдокимович родом не из Сибири, но он обладал чертами (возможно, и приобрел их здесь), свойственными сибирякам – неукротимой энергией, мужественным упорством, оптимизмом. Думаю, благодаря этим качествам он многое сделал для развития промышленности, сельского хозяйства и культуры Тюменской области. Под его пристальным вниманием были стройки нефтяной и газовой промышленности.

Понятно, что один человек, каким бы умным и энергичным он ни был, сам все сделать не в состоянии. Но человек, который мыслит масштабно, предвидит события, обладает выдающимися организаторскими способностями, может повести за собой людей, мобилизовать их на решение той или иной сложной задачи и добиться ее выполнения. Именно таким руководителем и был Борис Евдокимович Щербина.

Поэтому, когда после смерти А. К. Кортупова возник вопрос о министре строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности, выбор пал на Б. Е. Щербину. Его заботой стало нефтегазовое строительство, превращение его в мощную, уникальную отрасль, способную быстрыми темпами при высоком качестве работ сооружать ответственные объекты топливной энергетики в различных природно-климатических условиях. И он добился этого.

Нефтегазовые стройки получали все необходимое – трубы, оборудование, новейшие машины и технологии, кадры. На объекты Западной Сибири, ставшие ударной стройкой №1, можно сказать, «хлынула» молодежь – комсомольско-молодежные отряды, студенческие строительные отряды. Крупнейшие трубопроводные стройки знала вся страна. Так, центральной стройкой десятой пятилетки был назван экспортный газопровод Уренгой — Помары — Ужгород. За обеспечение вопреки всем препонам своевременного ввода этого объекта в действие Борис Евдокимович Щербина был удостоен звания Героя Социалистического Труда.

Б. Е. Щербина стремился привить строителям объектов нефтяной и газовой промышленности гордость за их профессию. Он сумел приподнять значимость отрасли. Работать в ней считалось престижным. Специалисты стремились попасть сюда. И работа интересная, и забота о людях хорошая.

Будучи высоко эрудированным и талантливым, Борис Евдокимович, как магнит, притягивал к себе знающих, одаренных людей и опирался на них. Сам он всегда очень много работал. Считаю, что эффект его упорного труда был колоссален.

Думаю, что именно такой труд и обширные познания во многих областях, а особенно в нефтегазовом строительстве, подготовили его к новой, еще более ответственной работе – председателя Бюро Совета Министров СССР по топливно-энергетическому комплексу. Он стал заниматься проблемами ТЭКа в масштабе всей страны.

Мне часто доводилось встречаться с Борисом Евдокимовичем на заседаниях Совмина и вместе решать сложные вопросы.

Хочу отметить одну особенность Бориса Евдокимовича. Он никогда не принимал решения, не посоветовавшись с людьми.

Борис Евдокимович Щербина был подлинным сыном своей эпохи. Он не мог работать только для себя, он работал для дела, для партии, народа, для своей страны. Он не щадил, не берег себя. Меньше всего думал о себе, когда, как на амбразуру, бросился на ликвидацию последствий аварии на Чернобыльской АЭС или пришел на помощь пострадавшим от землетрясения в Армении. Чтобы работать так, как работал Щербина, забывая о себе, надо глубоко осознавать ответственность за порученное дело, очень любить людей и свою Отчизну.

За свою большую жизнь и продолжительную трудовую деятельность (более 65 лет) я был причастен к великим событиям и к кругу крупных исторических лиц. Мне довелось работать со многими интересными неординарными людьми. И я рад, что на мо-



К Б. Е. Щербине 5 октября 1999 г.



*Соратники и ученики Б. Е. Щербины в день его 80-летия на Новодевичьем кладбище.
Москва, 5 октября 1999 г.*

ем жизненном пути была и такая яркая личность, как Борис Евдокимович Щербина, оставивший глубокий след в памяти людской.

Нурсултан Абишевич Назарбаев

Я хорошо знал Бориса Евдокимовича, его замечательные деловые и человеческие качества. Его широту взглядов, умение вникать в сложные проблемы, находить верные решения в непростых ситуациях.

Он был деятелем государственного масштаба, крупным хозяйственником, человеком большой души. Возглавляя в течение ряда лет Министерство строительства нефтяной и газовой промышленности, Борис Евдокимович с присущей ему неутомимостью многое сделал для возведения современных промышленных предприятий в стране. В том числе и в Казахстане.

Мы высоко ценим его вклад в развитие нефтегазовой отрасли нашей республики, готовность поддержать и словом и делом. Память об этом замечательном человеке хранится в моем сердце.

Иван Павлович Ястребов

Борис Евдокимович остался в моей памяти человеком активным, скорым на решения, однако не склонным к компромиссам. Он твердо держал марку, и нужно было найти убедительные аргументы, чтобы заставить его изменить мнение. За это чиновники, умеющие лихо щелкать каблуками, его боялись и недолюбливали.

Я часто встречался с Борисом Евдокимовичем непосредственно на нефтяных промыслах, на частых в то время областных мероприятиях. На людях он никогда не выглядел усталым или недовольным. Он умел управлять своими эмоциями, хотя это явно давалось ему нелегко. В Москве мы, как правило, обменивались мнениями по текущим и перспективным вопросам, и его, как всегда, рациональные, продуманные предложения чаще всего находили поддержку.

Как помнится, особо важным Борис Евдокимович считал работу с кадрами. Здесь он не признавал мелочей и, как я успел заметить, знал подноготную почти каждого партийного работника на периферии, следил за его ростом, переживая за проколы и давая время на исправление. Он никогда не терял веру в человека и, может быть, поэтому люди тянулись к нему, несмотря на его внешнюю неприступность.

Грант Джаванширович Маргулов

Я постоянно пытался разгадать секреты дарования Бориса Евдокимовича, удивлялся его умению понимать и «ласкать» министров, ведущих специалистов, академиков-ученых, и в то же время целеустремленно, хладнокровно, расчетливо и достаточно жестко управлять ими ради достижения намеченной цели.

И все же, в чем суть жизненной философии Щербины? Скажу так: приоритет государственных интересов над интересами личности, патриотизм, забота о славе и величии Родины. «Государственные соображения» – вот отправные точки, формулы жизненной и политической философии Щербины.

Если прораб, инженер или министр честен и беззаветно предан своему делу, приносит пользу коллективу и Родине, Щербина восхваляет его, щедро поощряет и представляет к награде. Если нет – теряет к нему всякий интерес. Технология такого типа



5 октября 1999 г.



*Митинг, посвященный открытию мемориальной доски Б. Е. Щербине
на здании Миннефтегазстроя СССР. Москва, 5 октября 1999 г.*

управления очень похожа на широко известный метод «кну́та и пряника». При этом «пряники» он раздавал торжественно и всенародно, а «кну́т» применял с максимальной осторожностью, дабы не напугать, не оттолкнуть других.

Щербина был великий мастер обобщений. Он обладал природным даром находить нужного специалиста, ученого или группу новаторов и систематически часами выслушивать разные точки зрения и варианты по самым сложным проблемам энергетики. Таким образом, он отсеивал мелочи, вникал в причины изменения базисных факторов развития, искал главные ориентиры и приоритеты гармонизации развития системы «энергетика – экономика».

В итоге появились блестяще обобщенные, всем известные «щербиновские» записки на имя руководителей государства. Коротко и предельно ясно излагались суть вопроса, целевые задачи и первоочередные меры в виде проекта постановления ЦК КПСС и правительства СССР. А дальше в дело вступала его мощная пробивная сила, нестигаемая воля и «разумная жесткость» лидера. Именно так зарождались смелые энергетические программы семидесятых и восьмидесятых годов уходящего столетия.

Но Щербину беспокоили не только количественные, но и качественные философские аспекты «ускорения ТЭКа». Обсуждая проблемы мировой энергетики, он говорил: «Ныне почти половина людей мира в мучительных поисках дешевой энергии приносят себя в жертву во имя собственного благосостояния, а вторая половина варварски относится к ресурсам и природе. Мы должны торопить и постоянно ускорять процесс использования человеком чистой энергии планеты в крупных масштабах и по доступной цене. Расточительству же люди должны объявить решительную войну, войну во имя блага самого человека».

В этих словах есть нечто от творческого завещания Щербины для ученых и специалистов сегодняшнего и завтрашнего дня.

Подвиг и личный вклад Б. Е. Щербины в развитие энергетики в целом трудно переоценить. Ясно одно, благодаря его дарованию отечественная, да и мировая энергетика в XX столетии серьезно продвинулась вперед по пути прогресса человеческой цивилизации. И это – чистая правда. И мы, его соратники, этим гордимся.

Борис Евгеньевич Патон

Должно быть, последний раз мы встречались с Борисом Евдокимовичем на украинской земле в трагические дни Чернобыльской катастрофы. Буквально через несколько часов после случившегося он был уже на месте аварии. Б. Е. Щербина сразу принял команду на себя как заместитель председателя союзного правительства по топливно-энергетическому комплексу.

В то время еще многое было неизвестно, а нужно было принимать срочные жесткие меры. Все телевизионные программы обошли кадры, показавшие, как он ежедневно, рискуя здоровьем, облетал район бедствия с тем, чтобы иметь достоверную информацию для принятия решений по эвакуации населенных пунктов, локализации последствий аварии.

Мы много общались в это время, так как перед Украинской академией наук также были поставлены неотложные вопросы. Наверное, это были самые трудные дни в жизни Бориса Евдокимовича.

Меня всегда удивлял просто неуемный интерес Бориса Евдокимовича к самым разным научным исследованиям, его желание без промедления поставить их результаты на службу отрасли. И надо сказать, ему удавалось это сделать. Уверовав в прогрессив-



На поклон к Б. Е. Щербине пришли А. Г. Исянгулов, В. П. Курамин, В. Я. Беляева, В. Г. Чирсков, Б. П. Дидук. Москва, 5 октября 1999 г.



Соратники Б. Е. Щербины П. Я. Ансов, С. М. Крайзельман, О. М. Иванцов. Москва, 5 октября 1999 г.

ные начала контактной сварки, Борис Евдокимович сумел организовать ее широкое внедрение в отрасли. Но это только один пример из многих.

Институт электросварки при Б. Е. Щербине-министре стал просто научным партнером Миннефтегазстроя. Борис Евдокимович был крупным организатором и новатором производства. Много принципиально новых технологий и технических решений увидели реализацию в его бытность министром и заместителем Председателя Совета Министров СССР.

Он всегда был доброжелателен к ученым, помогал им. Глубокая порядочность, верность в дружбе, государственность в мышлении и делах отличала этого замечательного человека.

Геннадий Иосифович Шмаль

Борис Евдокимович обладал удивительным даром общения и беседы с людьми. Это касалось и одного человека, и тысячной аудитории. Он умел найти такие слова, которые были близки и понятны всем.

Еще одна черта – кадровое чутье. Наверное, он немало времени тратил на изучение человека, но главное – он умел распознать не только деловые, профессиональные качества работника, но и его жизненную позицию, человеческие качества.

В период работы в Тюмени он сумел создать мощный кадровый корпус, обеспечивший решение сложных экономических, технических, организационных задач, возникших при создании уникального нефтегазового комплекса на территории области. Участники этой героической эпопеи хорошо помнят имена В. И. Муравленко, В. Ю. Филановского, М. М. Крола, Ю. Б. Фаина, М. Н. Сафиулина, А. М. Шарапова, Г. М. Левина, Ф. Г. Аржанова, Ю. Г. Эрвье, Ф. К. Салманова, Л. И. Ровнина, А. Г. Быстрицкого, А. С. Барсукова, Ю. П. Баталина, В. Г. Чирскова, В. П. Курамина, М. В. Чижевского, Г. И. Пикмана и многих других, оставивших яркий след на тюменской земле.

И в министерстве он создал крепкую, творческую команду, отвечавшую тем требованиям, которые обуславливались необычной сложностью решаемых проблем и динамизмом развития отрасли. Нагрузки на нас, его замов, были велики, но мы счастливы тем, что были достойными помощниками этого масштабного, государственного человека.

Я не помню, чтобы он вел какие-либо воспитательные беседы, нравоучения и нотации. Есть в танковых войсках команда – делай как я! И хотя Борис Евдокимович был далек от того, чтобы такие слова произносить, мы все учились, глядя на него. Не все нам удалось перенять, но мы были прилежными и способными учениками. Его огромная работоспособность (в командировках «разбор полетов» заканчивался в 2 – 3 часа ночи, не было такой субботы, чтобы он не появлялся в своем кабинете), глубочайшее проникновение в суть вопросов и проблем, энциклопедические знания, стремление раньше думать о Родине, а потом о себе – для работавших с Борисом Евдокимовичем были примером для подражания.

Гурий Иванович Марчук

Борис Евдокимович горел на работе, вникал во все вопросы. Мы шли к нему и получали конструктивный совет.

Работая в Иркутской области вместе с экономистами, Борис Евдокимович предложил концепцию развития территориально-промышленного комплекса. Это было выдающееся дело. С него пошло развитие Сибири. Все это потом превратилось в концепцию развития производительных сил этого региона. Я неоднократно бывал в Тюмени. Мы часто общались.



*В день памяти Б. Е. Щербины. Зал коллегии Миннефтегазстроя СССР.
5 октября 1999 г.*



*Соратники Б. Е. Щербины В. В. Никитин, А. К. Протазанов, Л. Ю. Рокетский,
В. Г. Чирсков, В. С. Черномырдин, И. И. Мазур, В. М. Павлюченко.
Москва, 5 октября 1999 г.*

Мало кто из министров так уважал науку, как Борис Евдокимович. Он говорил: «Двадцать восемь процентов всех капиталовложений я выделяю на науку, на крупные государственные программы. Я вас буду поддерживать».

И поддерживал. Это была очень динамичная отрасль, она требовала страшно много забот и внимания, прежде всего науки. Все новос, что в мире производилось, мы закупали целиком.

По приглашению Щербины мы ездили смотреть новые виды транспорта. Я не знал, что это такое. Приехал Борис Евдокимович, беспокоился, как пойдет новая технология. Он заботился о будущем. Имея колоссальный жизненный опыт, он беспокоился о будущем нашей страны.

Я знал его семью, я видел, с каким уважением он относится к своей жене. В последние годы она плохо себя чувствовала, и Борис Евдокимович взял все домашние заботы на себя. Борис Евдокимович был выдающимся гражданином своей страны.

Николай Павлович Лаверов

Наша намять – это наша совесть. Действительно совесть, потому что мы всегда должны быть честными и совестливыми по отношению к тому большому, что делалось такими людьми, как Б. Е. Щербина.

Создание одной Тюмени – это потрясающая эпопея, выдающийся подвиг огромного количества людей. И то, что Борис Евдокимович волей партии, волей народа был в тот период во главе этой партийной организации, имеет огромное значение. Человек, подготовленный своей жизнью к этой работе, постоянно менялся и рос. Это была потрясающая кузница кадров!

Борис Евдокимович сыграл большую роль не только в создании науки внутри Миннефтегазстроя или в топливно-энергетическом комплексе в целом, но он создавал и региональную науку. Было открыто три прекрасных института: геологический, геофизический, буровой. Это замечательные институты! Какой проектный институт, потрясающий вычислительный центр! Все это начинали делать при Борисе Евдокимовиче. Он ясно понимал, что есть отраслевая наука, которая репашает конкретные задачи, и есть академическая наука.

Мы должны делать все, чтобы показать, что мы не «безродные Иваны», что наша страна стояла и стоит на мощных плечах титанов.

Владилен Валентинович Никитин

Есть люди, которые всю жизнь остаются в памяти. Даже в том случае, когда нет никаких оснований называть их близкими, тем более друзьями. Даже тогда, когда их поступки не всегда понятны, иногда – неоправданы.

Называю эту категорию людей – подвижники. Жизнь и работа которых есть непрерывный подвиг на благо народа, партии, страны. Разумеется, они не думают об этом. Это их жизненный принцип. Один из них – Б. Е. Щербина.

Я общался с ним как с первым секретарем Тюменского обкома КПСС, министром строительства предприятия нефтяной и газовой промышленности, заместителем Председателя Совета Министров СССР, пенсионером... Всегда как младший со старшим, как ученик с учителем, как должник с инвестором.

Наша линия общих интересов, в основном, была связана с развитием сельского хозяйства. Вокруг секретаря обкома была сформирована кадровая команда, выработана программа развития сельхозпроизводства и строительства социальных объектов, подготов-



В. И. Грайфер, В. С. Черномырдин, В. Г. Чирсков, В. В. Никитин. 5 октября 1999 г.



*Д. С. Великопольский, В. И. Долгих, В. Г. Чирсков, Е. Ф. Козлов,
5 октября 1999 года.*

ки кадров всех уровней. Все это делалось под решение генеральной задачи – обеспечить быстрорастущее население области продуктами питания собственного производства.

Основной упор в производственной части программы делался на создание специализированных крупных животноводческих комплексов, мелиорацию земель, химизацию и внедрение прогрессивных технологий в производство. Забегая вперед, скажу, что некоторые из производственных комплексов являются и сегодня одними из самых эффективных не только в стране, но и в мире.

Думаю, что руководители государства понимали, что это один из немногих членов правительства, который берется и решает самые трудные задачи. И этим можно объяснить то, что последствия Чернобыльской трагедии устранялись непосредственно под руководством Щербины. Нейтрализацией беды, связанной с землетрясением в Армении, занимался тоже он. Это подорвало его здоровье, и он был вынужден закончить активную деятельность и стать пенсионером.

Но таков уж этот человек, неутомимый. Он постоянно звонил, интересовался, как развивается агропромышленный комплекс, какой ожидается урожай, как страна обеспечена продовольствием? Круг интересов его полностью совпадал с истинными интересами страны, ее народа.

Память моя благодарна этому человеку за его подвижническую жизнь, за его высоко нравственные принципы в отношениях к людям, за все то, что он сделал по-настоящему доброго для развития топливного комплекса Тюменской области и её сельского хозяйства.

Геннадий Павлович Богомяков

Тюменский период жизни и деятельности для Бориса Евдокимовича Щербины стал основным в становлении его как крупного руководителя, государственного деятеля. Он возглавил областную партийную организацию весной 1961 года. Тогда это была довольно запущенная область, преимущественно аграрного типа, со значительными объемами лесозаготовок и вылова рыбы из местных водоемов. Были открыты лишь не крупные газовые месторождения в Березовском районе, а также первое в Сибири, не очень большое, Шаимское нефтяное месторождение.

Он добился принятия кардинального правительственного решения по усилению геологоразведочных работ в области. Оно появилось уже в мае 1962 года. В соответствии с этим постановлением было осуществлено коренное переоснащение поисковых экспедиций, буровых предприятий. Было выделено большое количество вездеходной техники, взятой у военных, началось широкое применение вертолетов. Результат не замедлил сказаться. Открытия крупных нефтяных и газовых месторождений в нашей области пошли одни за другими.

Для Б. Е. Щербины была вообще характерна особенность – выдвижение перед собой и людьми, которыми он руководил, задач на грани возможного. Сам он очень много работал, как говорится, «не дремал», и требовал этого от других. Он очень внимательно относился к мнению ученых, поддерживал их. Именно при Б. Е. Щербине началось быстрое становление в области целого ряда научно-исследовательских и проектных организаций, высших учебных заведений.

Обком партии стал подлинным координационным штабом по созданию Тюменского нефтегазового комплекса. Именно здесь возникло обсуждение необходимости строительства и принятия мер по ускоренному сооружению новых нефтепроводов Шаим — Тюмень, Усть-Балык — Омск, газопроводов Пунга — Серов, Медвежье — Урал, а затем и многих других. Именно здесь формировались решения по быстрому сооружению железнодорожной магистрали от Тюмени на Тобольск — Сургут, протянувшей-



В день памяти Б. Е. Щербина. Слева направо: Ю. Б. Щербина, С. Д. Великопольский, В. Г. Чирсков, Б. Б. Щербина, Л. В. Щербина, Л. Г. Ширяевский. 5 октября 1999 г.



*С воспоминаниями о Б. Е. Щербине выступает Н. И. Рыжков.
Москва, 5 октября 1999 г.*

ся далее до Нижневартовска, Уренгоя, Ямбурга. Обком добивался развития автодорожного строительства в труднопроходимых условиях болот и топей. Характерно, что и в таких условиях автодорожники доводили объем строительства автодорог с твердым покрытием до тысячи километров в год.

Именно обком партии, возглавляемый Щербиной, выдвинул задачу не только обеспечить электроэнергией вновь освоенные районы за счет подачи ее по высоковольтным линиям с Урала, но и создать собственные крупные электроэнергетические мощности на базе местного попутного и природного газа.

Для Бориса Евдокимовича был характерен комплексный подход к развитию области. Одновременно с созданием крупнейших нефтяных и газовых промыслов развивалась вся производственная и социальная инфраструктура.

Численность населения области за годы становления комплекса утроилась, достигнув к настоящему времени 3,2 миллиона человек. В семидесятые-восемидесятые годы в область ежегодно прибывало до ста тысяч человек и более. Чтобы обеспечивать такой прирост, потребовалось сооружать ежегодно до трех и более миллионов квадратных метров жилых домов, дошкольные учреждения на 20 – 25 тысяч мест, школы на 25 – 30 тысяч мест, поликлиники, больницы, многие учреждения культуры, коммунального и бытового обслуживания населения.

Мне пришлось работать с Б. Е. Щербиной с самого начала его приезда в Тюмень. Я прибыл сюда на год раньше. Работал сначала руководителем научно-исследовательской геологической организации, затем, с 1967 года, заведующим отделом нефтяной, газовой промышленности и геологии обкома партии, первым секретарем Тюменского горкома, вторым секретарем обкома и потом, с 1973 по начало 1990 года, первым секретарем обкома КПСС.

И хотя, казалось бы, основные приросты добычи нефти и газа были получены уже после того, как Б. Е. Щербина уехал из области, я не могу последующие годы его деятельности отделить от времени наибольших успехов тюменцев.

То, что область вышла на добычу 400 миллионов тонн нефти и свыше 600 миллиардов кубометров газа в год, – это и результат усилий одного из активнейших участников создания этого комплекса Б. Е. Щербины.

Мы работали с ним до его последних дней в полном контакте. Всегда получали огромную помощь и поддержку во всех делах этого крупного государственного руководителя.

Для многих Б. Е. Щербина был человеком со сложным, сухим, некоммуникабельным характером, нередко жестким в своей требовательности. Но надо было хорошо знать и его другую особенность – человек исключительно скромный в быту, порядочный, честный, принципиальный. И тогда по-иному воспринимались его принципиальность и требовательность. Весь его яркий трудовой путь строился по принципу «Жила бы страна родная».

Виктор Степанович Черномырдин

После Оренбурга я работал в отделе тяжелой промышленности ЦК КПСС, а с 1982 года – заместителем министра газовой промышленности, а затем одновременно и начальником Всесоюзного промышленного объединения по добыче газа в Тюменской области. В этот период формировалась программа ускоренного развития газовой промышленности и разворачивалась ее реализация.

Мне часто приходилось участвовать в рассмотрении вопросов планирования и строительства первоочередных объектов газовой отрасли. Борис Евдокимович был одним из авторов ускоренного развития газовой промышленности и очень многое де-



Ученики и соратники Б. Е. Щербины члены последней коллегии Миннефтегазстроя СССР. Слева направо: В. П. Зинченко, В. Б. Потапов, А. П. Весельев, И. И. Мазур, Г. И. Шмаль, В. Г. Чирсков, В. М. Павлюченко, В. М. Игольников, С. К. Аракелян, Г. Н. Судобин, А. М. Крайзельман, Н. И. Курбатов, В. А. Аронов, Л. Г. Ширяевский. Москва, 2001 г.



Ш. С. Донгарян, И. П. Маров, М. В. Чижевский, Я. М. Каган. Москва, 5 октября 1999 г.

лал по формированию соответствующей программы. Несмотря на то, что программа сама по себе была грандиозной и предусматривала всего за пять лет увеличение годовой добычи газа более чем на 200 миллиардов кубометров, она была очень хорошо проработана и сбалансирована по всем видам ресурсов. И в основном это заслуга С. А. Оруджева и Б. Е. Щербины.

Благодаря слаженной, самоотверженной работе газовиков, строителей, огромной помощи государства, удалось успешно завершить первый этап ускоренного развития газовой промышленности и перевыполнить задания XI пятилетки по добыче газа. Безусловно, огромную роль в этом сыграл Б. Е. Щербина.

Мне приходилось в тюменский период своей деятельности сталкиваться с массой проблем по строительству и эксплуатации газопроводов, многими вопросами газовой отрасли, по которым требовалась помощь Бориса Евдокимовича. И всегда он, будучи министром, а затем и заместителем председателя Совмина, председателем Бюро Совета Министров СССР по топливно-энергетическому комплексу, неизменно оказывал мне содействие и поддержку во всех производственных вопросах, огромную помощь в разрешении всех проблем. При этом любая помощь оказывалась незамедлительно.

Далее, когда я стал министром газовой отрасли и входил в состав Бюро Совмина по ТЭКу, несколько лет поработал под непосредственным руководством Б. Е. Щербины. Бурными темпами развивалось в это время Уренгойское месторождение, шла подготовка к освоению Ямбурга. Велись работы по обустройству Астраханского газоконденсатного месторождения, где мы столкнулись с массой новых проблем, так как газ этого месторождения содержал большое количество сероводорода. Снова была напряженная работа совместно с Борисом Евдокимовичем.

Топливо-энергетический комплекс для меня был школой сложной государственной работы. Здесь была и большая наука, и правильно построенные отношения с другими отраслями. Я снова был свидетелем того, как успешно решал эти вопросы Б. Е. Щербина, благодаря своему таланту хозяйственного руководителя, организатора производства, политического и государственного деятеля.

Я встречался со многими государственными и политическими деятелями. При этом часто вспоминал Бориса Евдокимовича, как он деловито и умело решал вопросы. Практически по многим проблемам государственного управления он был для меня учителем, отдающим бескорыстно свои знания и опыт. Это дает мне право считать Б. Е. Щербину выдающимся государственным и политическим деятелем, крупнейшим хозяйственным руководителем нашего времени.

Огромен его вклад в становление нефтяной и газовой промышленности, топливно-энергетического комплекса страны в целом.

Леонид Юлианович Рокецкий

Борис Евдокимович 12 лет проработал в Тюменской области в самое сложное время, когда создавался нефтегазовый комплекс. Надо было быть не только государственным деятелем, но и великим стратегом, чтобы увязать интересы государства и территории.

Я должен сказать, что все, что построено в Тюменской области – газопроводы, нефтепроводы, города, школы, больницы, дороги, линии радиопередач, – все построено надежно. Люди живут и трудятся. На плечах Бориса Евдокимовича была забота, как разместить людей, как их одеть и чем накормить. Надо было все предусмотреть и точно угадать. И при Борисе Евдокимовиче, и сейчас, Тюменская область кормит себя хлебом, при любых погодных условиях. Меньше миллиона тонн хлеба не собираем.



Лауреаты премии имени Б. Е. Щербины. Слева направо сидят: М. И. Щадов, В. Г. Чирсков, Г. Д. Маргулов; стоят: А. Н. Багин, В. А. Ярчак, М. В. Чижевский, В. К. Иванец, И. И. Мазур, З. Б. Исаев, Г. И. Шмаль, А. И. Лазин. Москва, 2001 г.



Лауреаты премии имени Б. Е. Щербины. Слева направо: А. Г. Никуличев, В. И. Еремеев, В. Г. Чирсков, В. Д. Черняев, И. И. Курбатов, В. М. Павлюченко, П. П. Шабанов. 5 октября 2003 г.

В Тюменской области изготавливается половина российских аккумуляторов. Моторный завод изготавливает турбины для перекачки газа. Тюменцы сами себя и одевают, и обувают, и кормят, потому что для этого был заложен надежный, хороший, сильный фундамент.

Был хороший расчет и смелая мысль. 25 миллионов человек прошли через Тюменскую область. Кто вахтами, кто прожил по 2 – 3 года... И для всех она была доброй. Благодаря Борису Евдокимовичу, многие прошли через стройки Тюменской области и стали хорошими специалистами. Мы будем достойны его памяти, и все сделаем для того, чтобы молодежь по-новому посмотрела на историю своей страны.

На легковом автомобиле сейчас можно проехать от Тюмени до Уренгоя через реку Обь. Борис Евдокимович когда-то очень хотел этого.

Мы помним заветы, мы помним уроки Бориса Евдокимовича Щербины.

Евгений Иванович Тяжельников

Борис Евдокимович вовремя в комсомол вступил. И я думаю, никогда из него не выходил, потому что, независимо от положения и возраста, он верил в молодежь и все делал для того, чтобы рядом с ним тоже были молодые и энергичные люди.

Он знал каждую скважину, на скважине знал практически каждого бурового мастера. Там обязательно была табличка с результатами соревнования. По часам знали, какая бригада сегодня впереди.

А какое внимание он уделял заботе о людях! Такого доброго, человеческого отношения я не встречал. Борис Евдокимович действительно мало тогда спал. Рабочие дни заканчивались далеко за полночь. Но и после полуночи он играл до утра в шахматы с Валерием Попенченко – знаменитым нашим олимпийским чемпионом по боксу.

Настолько был человеком азартным, что заряжал энергией всех окружающих. Кстати, когда он пришел в министерство, то одним из первых стал при подведении итогов соревнования выделять комсомольско-молодежные бригады. Это было очень важно для людей.

Я благодарен судьбе за то, что Борис Евдокимович был на нашем пути. Он был и остается человеком легендарных дел. То, что он сделал, – это золотые страницы нашей истории. Ветераны министерства, наверное, помнят, когда он пришел в министерство, то сразу рассказал все о себе. Он говорил в шутку: «Имейте в виду, меньше 10 лет я работать здесь не буду». У него действительно получалось так. 10 лет отдал работе в комсомоле, 10 лет – в Иркутске, 12 лет – в Тюмени и 10 лет он проработал в министерстве.

Это был настоящий человек, на которого хочется равняться, у которого искренне хочется учиться преодолевать любые трудности.

Анатолий Петрович Круговых

Я часто вспоминаю те далекие годы, когда впервые прибыл в творческую командировку на землю тюменскую. Теперь это уже история. Любопытство к неизвестному, непознанному, желание увидеть и рассказать о тех героических событиях, что происходили в Западной Сибири, – естественное состояние журналиста. Сразу скажу, что я был поражен масштабом и значимостью дел, вершившихся в Тюменской области.

Новизна и необычность тематики увлекли и захватили так, что я, как одержимый, буквально врубился в работу. Мотался с кинокамерой к геологам, нефтяникам, буровикам, строителям нефтепроводов, оленеводам... Снимал сюжеты в киножурналы «Советский Урал» и всесоюзный «Новости дня».



Специализированная строительная отрасль, руководителем которой был Б. Е. Щербина, отметила 30-летие со дня своего образования. Москва, Президент-Отель, 20 сентября 2002 г.



Минута молчания памяти Б. Е. Щербины: В. И. Долгих, Ю. П. Баталин, В. Г. Чирсков, Н. К. Байбаков, Г. И. Шмаль, В. Я. Беляева, И. И. Мазур, Е. А. Лаврентьев. Москва, 20 сентября 2003 г.

За моей творческой работой наблюдали не только на киностудиях, но и в обкоме КПСС, где каждый киножурнал с сюжетом о Тюменской области непременно просматривался. Через пару месяцев моей работы здесь, дирекция и главный редактор отдела кинохроники Свердловской киностудии, конечно же, по согласованию с Тюменским обкомом КПСС, предложили мне стать собственным корреспондентом. Подумав, дал согласие.

Вскоре состоялось официальное знакомство и моя встреча с первым секретарем Тюменского обкома КПСС Борисом Евдокимовичем Щербиной. И хотя за годы своей работы на Северном Кавказе мне довольно часто приходилось выезжать на разные события и встречи с секретарями обкомов разных республик, на этот раз я волновался. Причина этому — я не был членом КПСС. В те годы было заведено, что собкор обязательно должен быть коммунистом.

И вот я в кабинете Первого. Из-за рабочего стола навстречу поднялся Борис Евдокимович, уважительно поздоровался и сказал:

— Анатолий Петрович, присаживайтесь поближе к столу. Расскажите, какие обстоятельства привели в Тюмень? О планах работы в нашей области. О себе, о семейном положении.

Так началась наша беседа. Он внимательно слушал, иногда делал на листке рабочего блокнота какие-то заметки, одобряюще улыбался. Выслушав (как мне показалось, довольно сбивчивый, робкий рассказ), задал ряд уточняющих вопросов. Сколько такта было в них, сколько человеческого участия, искренней простоты. Мне казалось, что со мной беседует давнишний, добрый товарищ. Его культура и интеллект, очевидно, не позволили спросить о моей принадлежности к партии. Из нашей дальнейшей беседы понял, что он прекрасно владеет глубокими познаниями не только в журналистике, но и кинематографе. Надо было слышать и видеть, с каким восторженным, неподдельным интересом рассказывал он о Тюменском крае и его людях. Он называл десятки фамилий нефтяников, геологов, строителей, хлеборобов по имени и отчеству, со знанием дела рассказывал об их трудовых успехах и делах.

— Со своей стороны, — говорил он, — партийные, советские, комсомольские организации окажут вам необходимую помощь в вашей работе и проблеме с жильем.

А вот вторая встреча с Борисом Евдокимовичем. Мне довольно долго не могли поставить в квартире телефон. Письмо с просьбой об его установке было отправлено на имя начальника городских телефонных сетей Яковлева. Прошло более двух месяцев — результатов никаких. Напомнил об этом председателю горисполкома, секретарю горкома КПСС, попросил помощи у отдела пропаганды и агитации обкома КПСС. Безрезультатно. А как работать собкору без телефона? Решил пойти к Б. Е. Щербине. Первый, всегда вежливый, вдруг вспылil:

— Вы что же, Анатолий Петрович, выбрали меня толкачом?! У меня в области дел неупрощения!

— Но ведь из ваших подчиненных никто не хочет решать этого вопроса, — ответил я. Извинился и пошел к выходу. Меня остановил резкий хлопок по столу.

— Вернитесь!

Борис Евдокимович нажал, какую-то кнопку, коротко сказал своему помощнику:

— Срочно свяжите меня с начальником управления телефонных сетей.

И тут же мне:

— А вы мне сегодня же к концу дня позвоните.

— Но откуда? У меня нет телефона.

— Я сказал: позвоните, — и протянул на прощание руку.

После этого я еще долго занимался разными текущими делами, готовясь к очередной командировке. К вечеру пришел домой. И... о чудо! — на столе стоял новенький те-



В зале торжественного собрания, посвященного 30-летию образования Миннефтегазстроя СССР соратники и ученики Б. Е. Щербинь.



В зале торжественного собрания.

лефон. Сразу позвонил в приемную. Бориса Евдокимовича на месте не оказалось. Попросил передать мою благодарность. Не знаю, возможно ли такое сегодня?

Как-то в один из дней мне позвонили из обкома и сказали:

— Послезавтра на Самотлор прилетает с деловым визитом делегация СЭВ. Борис Евдокимович просил снять для киножурнала встречу самотлорских нефтяников с членами этой делегации.

Подготовив киносъёмочную аппаратуру, утром следующего дня я был в самолёте, летевшем в Нижневартовск. На второй день ждал в аэропорту, а затем снимал прилетевшую делегацию. Сопровождали ее члены правительства СССР. Встречали гостей Щербина и руководство Нижневартовского НГДУ. Цель приезда делегации СЭВ – узнать, насколько эффективно используется и работает в северных условиях строительная и промышленная техника, поставляемая странами СЭВ (Венгрией, Болгарией, Польшей, Югославией). Гости побывали на выставке строительных машин, организованной по этому случаю на Самотлоре. Затем, их повезли увидеть эту технику в деле.

Приехали на буровую. Поднялись к буровикам. Завязалась деловая беседа. Я пытался побольше и поинтереснее снять. Увлёкшись, ненароком помешал созерцать это действо одному из местных чиновников. Он бесцеремонно толкнул меня и довольно громко прошипел:

— Уйдите с буровой, не мешайте нам работать!

Очевидно, ему больше всего хотелось, чтобы его деловитость заметил и услышал находившийся вблизи от него Борис Евдокимович. Я принес свои извинения, отошел от него и продолжал вести киносъёмку. Услышав и увидев грубость чиновника в мой адрес, Щербина не выдержал:

— Нехорошо, товарищ! Вам следовало самому извиниться за свою неловкость перед корреспондентом. То, что он делает сейчас, – гораздо важнее пробуренных нескольких метров.

Чиновник извинился и как-то быстро и незаметно исчез с буровой площадки. В душе я был благодарен Борису Евдокимовичу за такую поддержку. А сюжет был включен в киножурналы «Советский Урал», всесоюзный «Новости дня» и с успехом демонстрировался на экранах страны.

Как-то мне довелось сопровождать по Тюменской области космонавта Бориса Волынова, первого секретаря ЦК ВЛКСМ Евгения Тяжельникова и знаменитого боксера Валерия Попенченко. Возглавлял делегацию Борис Евдокимович Щербина. Маршрут лежал на знаменитый Самотлор. А там – на первую нефтяную промышленную буровую №200, к известному мастеру Степану Ананьевичу Повху. Встреча была необычайно интересной и дружеской. Два мастера: один – космических высот, другой – подземных глубин. Мне кажется, что буровая вышка Степана Повха очень напоминала космический корабль. Космонавт и знаменитый боксер много и интересно рассказывали о себе и о делах. Степан Повх и члены его бригады – о своих трудовых буднях, об освоении подземных кладовых «черного золота». Беседы были душевными. Все это я снимал, готовя материал для очередных выпусков киножурналов.

В поселке Светлый Березовского района встречал делегацию начальник молодежного строительского управления Анатолий Мандриченко. Тепло и радостно гостей приветствовали в комсомольско-молодежном отряде «Молодая Гвардия». Всех угостили крепким душистым чаем. Завязалась беседа.

— А не сыграть ли нам в волейбол? – предложил я.

Очень уж хотелось снять что-то необычное. Гости и хозяева поддержали. Сразу же организовали две команды. Команду Светлого возглавил Анатолий Мандриченко, а ЦК ВЛКСМ – Борис Волынов. Погода стояла хорошая, был август. В поселке нашлась доб-



Они трудились вместе с Борисом Евдокимовичем. Слева направо: М. В. Чижевский, Г. П. Богомяков, В. Г. Чирсков, Ю. П. Баталин, В. П. Курамин, Е. Н. Алтуни, И. А. Шаповалов. Тюмень, 2001 г.



Покрывлись белым пелмом головы у создателей нефтегазового комплекса в Тюменской области. Но, как и прежде, они полны оптимизма.

ротная спортивная площадка с волейбольной сеткой. Судьей, не особо надеясь на согласие, я предложил Бориса Евдокимовича. Он обернулся (до этого стоял ко мне спиной и увлеченно, о чем-то разговаривал со строителями), внимательно посмотрел на меня, на игроков, улыбнулся и согласился. Я попросил строителей поставить у края сетки судейскую вышку. Свисток тоже нашелся. Судья и игроки заняли свои места. И вот «таежно-космический волейбольный матч» начался.

Должен отметить, что Борис Евдокимович оказался умелым спортивным судьей. Он прямо-таки с мальчишеским задором вел этот необычный матч. Судил азартно, увлеченно, но справедливо. При нарушениях правил игры его свисток заливался, а сам судья, жестикулируя, показывал, кто должен подавать мяч. А при повторном нарушении – даже сердился. Зрители переживали за каждый забитый мяч и радовались каждой удачной подаче. Игра была хотя и недолгой, но напряженной. Победу праздновали строители. Борис Евдокимович поздравил команду, пожелал ее составу не только спортивных, но и трудовых побед. Я же снял великолепный эпизод.

Попрощавшись с жителями поселка, мы отправились на вертолетную площадку. Впереди ждали не менее интересные встречи со строителями железной дороги Сургут – Новый Уренгой, с газодобытчиками Заполярья. Когда киноматериал был обработан и прошел первый монтаж, мне позвонил главный редактор кинохроники и поблагодарил за сюжеты. Но попросил взять разрешение в обкоме на включение в фильм кадров, где Борис Евдокимович выступал в роли спортивного судьи.

— Первый секретарь обкома КПСС и со свистком во рту. Ну, не может быть такого в киножурнале, – убеждали меня.

— Но у меня же снято, значит, так может быть. У любого человека есть привязанности, увлечения... Человек не робот; он становится намного прекрасней, когда сбрасывает маску недоступности.

Однако мне в ответ:

— Нужно разрешение.

Идти за ним в обком было бесполезно, никто разрешение без Первого выдать не решится, а Борис Евдокимович находился в командировке.

— Включайте в монтаж под мою ответственность, – говорю и кладу телефонную трубку.

Я часто, слышал от простых работяг удивительно теплые и душевные отклики о Щербине как о руководителе. Он обладал феноменальной памятью, был блестящим оратором. Его доклады слушали в полной тишине, затаив дыхание. У него была надежная команда: Ю. Эрвье, В. Муравленко, Д. Коротчаев, Р. Кузоваткин, Ф. Салманов, Г. Шмаль, С. Великопольский, В. Бахилов, Г. Богомяков, В. Бирюков и многие другие, внесшие неоценимый вклад в развитие и строительство Тюменского энергетического нефтегазового комплекса России. Их можно с уверенностью назвать соратниками и единомышленниками этого большого и мудрого человека, Я счастлив, что работал рядом с ними, и это, без сомнения, были лучшие годы моей творческой жизни.

Эльмар Велиев, внучатый племянник

Я не пытаюсь определить роль Б. Е. Щербины, как известной личности в судьбе стран бывшего СССР. История сама расставит все по своим местам. Просто, как один из близких и родных ему людей, хочу рассказать о встречах с ним, о совместных днях прожитых вместе, о собственных впечатлениях. Почти каждое лето, спасая нас от знойной бакинской жары, бабушка или мама вывозили меня и старшего брата Тамерлана на каникулы в Москву. На дачу к дяде Боре в Успенское, а затем в Юрки.



*Соратники. Слева направо: И. И. Мазур, В. М. Павлюченко, Ф. К. Салманов,
П. М. Телетнев, В. Г. Чирсков, В. В. Никитин, Г. Д. Маргулов, О. М. Иванцов.
Москва, 5 октября 2003 г.*



*Соратники и ученики. Слева направо: Л. Г. Рафиков, В. П. Зинченко, А. М. Зиневич,
И. С. Никоненко, Я. М. Каган, В. Г. Чирсков, Р. Ш. Кудашев, К. И. Зайцев, В. К. Иванец,
Москва, 5 октября 2003 г.*

Каждая встреча с Борисом Евдокимовичем для нас была, как главный выпускной экзамен. Встречались мы все, как обычно, за чашкой чая, как говориться, в доверительной обстановке. Сначала он расспрашивал о делах семейных, но потом незаметно переходил к экономической ситуации в Азербайджане. Обязательно интересовался у нашей бабушки, как идет подготовка в районе к сбору хлопка. Будет ли урожай, каковы цены на рынке, что есть и чего не хватает в магазинах.

Введя его в курс дел, Женя (именно так он называл свою двоюродную сестру Евгению Александровну Шамаро) имела право оборвать его:

— Хватит, Борис. Тебе своих труб не хватает, что ты еще и хлопком интересуешься? Ты, видимо, забыл, Борис, — укоризненно говорила она, — что я всего лишь заведующая детскими яслями.

Евгения Александровна более 30 лет проработала заведующей детскими яслями на Евлахской железной дороге, куда она была в годы войны эвакуирована из Дебальцево. Борис Евдокимович очень любил ее, не раз предлагал ей переехать в Москву, но она всегда отказывалась.

Борис Евдокимович постоянно помогал Евгении Александровне, заботился о ней. Когда она лежала в больнице, организовал консультацию лучших врачей Москвы и Баку. Он очень тяжело пережил ее смерть. Каждый раз, когда ему удавалось быть в Баку, первым делом посещал ее могилу.

Ну, это я отвлекся, забежал вперед. А, возвращаясь в то время, вспоминаю, как после разговора со старшими, Борис Евдокимович обращал свое внимание на нас, интересовался годовыми отметками. Если какой-либо предмет вызывал у него сомнение, Борис Евдокимович профессионально прощупывал нас своими тестами. И, если что-то его не устраивало, он поднимался к себе в кабинет и через некоторое время спускался с книгами по данной тематике, которые рекомендовал нам прочесть.

Это было как задание. Через несколько дней он обязательно возвращался к рекомендованной книге и обязательно что-то спрашивал по ней. Он и здесь на даче для нас был больше, чем учитель. Не выполнить его задание было просто невозможно.

Когда мы гостили у него, как замечала его супруга Раиса Павловна, с работы в субботу он возвращался немного раньше обычных дней и раньше других суббот. Она объясняла это тем, что он хочет больше пообщаться с ребятами, пока они здесь. В общении с нами он хотел лучше понять каждого из нас, к какой науке или специальности мы склонны. И исходя из этого, он планировал для нас особую программу.

Иногда он нас забирал посмотреть на строящееся тогда красивое здание Миннефтегазстроя на Октябрьской площади. Там он наглядно объяснял нам детали строительства. Направлял нас на познавательные экскурсии в институт нефти и газа имени Губкина, в музей зоологии и так далее. Несмотря на государственные проблемы, он хотел помочь своим родным дать правильное направление при выборе будущей профессии. Только теперь осознаешь, что из каждой прожитой им минуты он пытался извлечь что-то важное и нужное для семьи, для страны в целом.

Жизнь высоких теперешних руководителей несравненно более на виду, чем это было раньше. Благодаря телевидению, ныне вездесущему, народ может видеть своих государственных мужей на теннисных кортах, в речной проруби, а то и просто в майке в крутую семью. И все это, чувствуется, с их согласия.

Совсем в иной нравственной атмосфере складывалась и проходила личная жизнь государственного и политического деятеля Б. Е. Щербины. Он вроде бы и не жил этой удобной частной жизнью.



Соратники. Слева направо: Ф. К. Салманов, Б. В. Будзуляк, Р. И. Вяхирев, Г. Д. Маргулов, В. Г. Чирсков, Г. Д. Поляков, В. С. Черномырдин, А. Р. Маргулов, М. И. Щадов, В. А. Динков, Б. И. Ксендз. Москва, 1997 г.



Соратники и ученики. Слева направо сидят: П. М. Теленев, Е. К. Лигачев, А. К. Протазанов, Н. К. Байбаков, В. Г. Чирсков; стоят: III. С. Донгарян, Л. Г. Ширяевский, Г. И. Шмаль, В. Г. Нагаев, В. М. Павлюченко, В. А. Зайченко, И. А. Шаповалов, В. И. Курамин, Я. М. Каган, И. И. Мазур, В. А. Изгевский, П. П. Коровин, В. В. Никитин, В. И. Зинченко, В. М. Игольников, С. Д. Великопольский. Москва, 2000 г.



Теплоход «Борис Щербина» бороздит моря.

Если же он ехал утром на работу, то и в дороге не дремал. Обычно садился на переднее сиденье, где его ждали свежие выпуски центральных газет. И параллельно слушал новости по «Маяку».

Перед сном иногда он любил прокатиться на велосипеде. Не забуду случай, когда на даче в Успенском во время очередной велосипедной прогулки, навстречу ему на большой скорости выехала велосипедистка. Чтобы не сбить девушку, он резко вывернул руль, съехал с дороги и упал. Падение обернулось для него синяком и царапинами на лице. Раиса Павловна вызвала врачей, которые осмотрели Бориса Евдокимовича и рекомендовали ему пару дней отдохнуть, пока не сойдет синяк и не подживут царапины.

После того ухода врачей Борис Евдокимович распорядился, что завтракать следующим утром будет часом раньше обычного. Он объяснил всем нам, что уже договорился с институтом красоты, где ему перед работой наложат грим.

— Завтра я отчитываюсь в правительстве, а потом у меня совещание в министерстве, приедут люди из Сибири, неудобно мне на диване отлеживаться, так что с отдыхом, Рая, никак не выйдет, — говорил он, словно винясь, жене.

К дорогой одежде он относился как-то настороженно, хотя любил хорошо выглядеть. Одним словом, щеголем не был. Видимо, единственное, чему он так и не научился, это самому завязывать галстук. Не любил и избегал фотографироваться. Запомнился случай, когда на даче в узком кругу отмечали день бракосочетания его внука. Мы попытались запечатлеть на видео момент поздравления Борисом Евдокимовичем молодых, однако он попросил нас этого не делать и «оставить пленку на вторую серию».

Очень жаль, Борис Евдокимович слишком рано ушел из жизни, так и не дав нам возможность снять вторую серию.

Эпилог

Душа человека заключается в его делах. Соглашусь с теми, кто считает, что эпоха исторических переломов рождает людей, которые как бы воплощают в себе душу переживаемого момента. Таким человеком, такой незаурядной личностью был и остается в нашей памяти Борис Евдокимович Щербина.

Да, он личность первой величины, принадлежащий своему времени, своей эпохе, которая вывела этого паренька из простой рабочей семьи железнодорожника на широкую дорогу жизни, поставила в центр событий, которые бурно развивались во второй половине прошлого века на российской земле. В многогранной бурной жизни современной Тюменской области, да и России в целом, вряд ли сыщется хоть одна грань, которая не испытала бы на себе благотворного прикосновения Щербины. В этом он видел смысл своей жизни. В этом мы видим его бессмертие. Ведь смысл имеет лишь жизнь, прожитая ради других.

Часто вспоминая Бориса Евдокимовича, все больше понимаю его роль в экономике страны, тот добрый след, который он оставил в судьбах многих людей. В нем органически сочетались качества большого политика, крупного организатора, блестящего воспитателя, мудрого человека. С годами все в большей мере будет оцениваться, что жизнь и деятельность Бориса Евдокимовича Щербины – это яркая страница в истории нашей страны, нашего Отечества.

У истории, как и у природы, есть свои законы. Недаром говорят, что великие люди сами сооружают себе пьедестал. Статую воздвигает будущее.



*Автор книги
**Владимир Григорьевич
Чирсков,**
доктор технических наук,
профессор, лауреат Ленинской
и Государственной премий,
премии Совета Министров
СССР, начальник Главсибтру-
бопроводостроя (1973–1978).
Заместитель, первый
заместитель Министра
(1978–1984),
Министр строительства
предприятий нефтяной и га-
зовой промышленности СССР
(1984–1991).*



И будущее, а это наше настоящее, благодарит Бориса Евдокимовича Щербину за его жизнь на земле. Мемориальные доски его имени установлены в Тюмени на доме, где он жил, и в Москве на здании Миннефтегазстроя, где он работал. Улицы и площади его имени появятся в Тюмени, Ухте, украинском Славутиче, армянском Гюмри (бывшем Ленинокане)... Кстати, совет старейшин города Гюмри за неоценимый вклад в организацию ликвидационных работ в зоне бедствия Б. Е. Щербине посмертно присвоил звание «Почетного гражданина». О нем уже написаны книги, и, несомненно, появятся еще и новые издания.

Бороздит водные глади рек и морей сухогрузный теплоход «Борис Щербина», построенный на Киевском судостроительном заводе. И памятники ему создаются. К 85-летию они откроются в Тюмени и Гюмри.

Вот какой пьедестал воздвиг себе Борис Евдокимович, и сколько всего уже вместились на нем. И сколько еще вместится!

«Уважение к минувшему – черта, отличающая образованность от дикости», – сказал когда-то Пушкин. Подле этой черты мы, похоже, теперь и остановились, сознавая, что нельзя отступать назад, и не смея, но, все приготавливаясь и приготавливаясь двинуться вперед, к подлинному уважению. И перед столь решительным и замедлившимся шагом, не сказать ли нам в утешение и поддержку вместо привычной молитвы – такие люди с нами.

...Все-таки Россия – страна удивительная, особенная. Суровая, доверчивая Русь... В трудное время она обращается к своим лучшим сынам. И из народных глубин встают Муромцы, Минины, Ломоносовы, Демидовы, Жуковы, Королевы... Грозные воители и гении предпринимательства, мыслители и великие изобретатели.

В России герои не уходят навсегда, они возвращаются...

Основные даты жизни и деятельности Б. Е. Щербины

- 1919 г., 5 октября. Родился в г. Дебальцево Сталинской области в семье железнодорожного рабочего.
- 1927 – 1937 гг. Учеба в школе (г. Дебальцево).
- 1933 г. Вступление в члены ВЛКСМ.
- 1937 – 1940 гг. Учеба в Харьковском институте инженеров железнодорожного транспорта (г. Харьков).
- 1939 г. Вступление в члены ВКП(б).
- 1940 г. Боец-лыжник 316-го отдельного специального эскадрона на Финском фронте.
- 1940 – 1942 гг. Продолжение учебы в институте инженеров железнодорожного транспорта (г. Ташкент).
- 1942 г. Инженер, старший инженер группы воинских перевозок Купянского отделения службы движения Северо-Донецкой железной дороги (г. Купянск).
- 1942 г. Секретарь Харьковского обкома ВЛКСМ по военной работе (г. Купянск).
- 1942 – 1944 гг. Член бюро Харьковского обкома ВЛКСМ (г. Харьков).
- 1942 – 1943 гг. Инструктор ЦК ВЛКСМ (г. Москва).
- 1943 – 1944 гг. Секретарь Харьковского обкома ВЛКСМ по военной работе (г. Купянск).
- 1944 – 1946 гг. Инструктор, заведующий сектором кадров Харьковского обкома ВКП(б) (г. Харьков).
- 1945 г. Награжден медалями «За Победу над Германией в Великой Отечественной войне» и «За доблестный труд в Великой Отечественной войне».
- 1946 – 1948 гг. Слушатель Республиканской партийной школы при ЦК КП(б) Украины (г. Киев).
- 1948 г. Награжден медалью «30 лет Советской Армии».
- 1948 – 1950 гг. Второй секретарь Орджоникидзевского райкома ВКП(б) (г. Харьков).
- 1950 – 1951 гг. Секретарь Харьковского горкома ВКП(б) (г. Харьков).
- 1951 – 1961 гг. Секретарь, второй секретарь Иркутского обкома КПСС (г. Иркутск).
- 1957 г. Награжден орденом Трудового Красного Знамени за заслуги в освоении целинных и залежных земель, успешное проведение уборки урожая и хлебозаготовок в 1956 г.
- 1958 г. Награжден медалью «За освоение целинных земель».
- 1959 – 1963 гг. Депутат Верховного Совета РСФСР.
- 1961 – 1973 гг. Первый секретарь Тюменского обкома КПСС (г. Тюмень).
- 1961 – 1976 гг. Кандидат в члены ЦК КПСС, избран XXII, XXIII, XXIV съездами КПСС.
- 1965 г. Награжден медалью «25 лет победы в Великой Отечественной войне».

- 1966 г., март Награжден вторым орденом Трудового Красного Знамени за успехи, достигнутые в развитии животноводства и увеличение производства сельскохозяйственной продукции.
- 1968 г. Награжден медалью «50 лет Вооруженным Силам СССР».
- 1969 г. Награжден орденом Ленина за заслуги перед КПСС и Советским государством и в связи с 50-летием со дня рождения.
- 1970 г. Награжден юбилейной медалью «За доблестный труд в ознаменовании 100-летия со дня рождения В. И. Ленина».
- 1971 г., октябрь. Награжден орденом Октябрьской Революции за заслуги в выполнении 5-летнего плана и организации производства новой техники.
- 1972 г., декабрь. Награжден вторым орденом Ленина за организацию уборки урожая в сложных погодных условиях и перевыполнение народнохозяйственного плана продажи зерна.
- 1973 – 1984 гг. Министр строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР.
- 1975 г. Награжден медалью «30 лет Победы в Великой Отечественной войне».
- 1978 г. Награжден медалью «100 лет освобождения Болгарии от османского рабства».
- 1979 г., октябрь Награжден третьим орденом Ленина за многолетнюю плодотворную работу в партийных и хозяйственных органах и в связи с 60-летием со дня рождения.
- 1982 г. Награжден медалью «За освоение недр и развитие нефтегазового комплекса Западной Сибири».
- 1983 г., октябрь. Присвоено звание Героя Социалистического Труда с вручением ордена Ленина и Золотой медали «Серп и Молот» за большие заслуги перед Советским государством в области строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности и в связи с досрочным вводом в эксплуатацию газопровода Уренгой — Помары — Ужгород.
- 1984 – 1989 гг. Заместитель председателя Совета Министров СССР.
- 1986 – 1989 гг. Председатель Бюро по топливно-энергетическому комплексу Совета Министров СССР.
- 1985 г. Награжден медалью «40 лет победы в Великой Отечественной войне».
- 1986 г. Награжден медалью «40 лет Социалистической Болгарии».
- 1988 г. Награжден медалью «От благодарного Афганского народа».
- 1976 – 1990 гг. Член ЦК КПСС, избран XXV, XXVI, XXVII съездами КПСС.
- 1962 – 1989 гг. Депутат Верховного Совета СССР.
- С мая 1989 г. пенсионер.
- 1990 г. 22 августа. Смерть Б. Е. Щербины. Похоронен на Новодевичьем кладбище в Москве.

Краткая библиография

- Щербина Б. Е. Тюменский меридиан. Свердловск, 1966.
Щербина Б. Е. Рубежи нефтяного края. Тюмень, 1972.
Щербина Б. Е. Магистральный транспорт на рубеже 80-х годов. М., 1982.
Чирсков В. Г. Трасса жизни (записки министра СССР). М., 1998.
Чирсков В. Г. Уроки Щербины. М., 1999.
Чирсков В. Г. Забвению не подлежит. М., 2002.
Чирсков В. Г. Артерии жизни. М., 2003.
Салманов Ф. К. Жизнь как открытие. М., 2003.
Рунов В. А., Седых А. Д. Алексей Кортюнов. М., 1999.
Ковалев А. Я. Ангарский каскад. М., 1975.
В пламени жизни (сборник). Тюмень, 1999.
«Союз» – трасса братской дружбы (сборник). Москва, 1978.
Уренгой — Помары — Ужгород (сборник). Москва, 1985.
Строители трубопроводов (сборник). М., 1995.
Архивные материалы: Миннефтегазстроя СССР, Тюменской и Харьковской областей.
Нефть и газ Тюмени в документах: т. 1, Свердловск, 1971; т. 2, Свердловск, 1973; т. 3, 1979.
Потенциал (производственно-технический журнал). М., № 3, 1999.
Нефтегазовое строительство (производственно-аналитический журнал). М., июль, 1999.

Содержание

Предисловие	5
Становление	9
Партия сказала: «Надо!»	17
ИРКУТСКИЕ УНИВЕРСИТЕТЫ	18
СИБИРСКИЙ РАЗМАХ	28
Стратегия опережения	45
ЗАПАХ НЕФТИ	47
ГЛУБОКИЙ ПОИСК	55
ВРЕМЯ, ВПЕРЕД... ..	73
ТЮМЕНСКАЯ ПРОБА	84
РОЖДЕНИЕ ЧУДА	92
ВАЖНОЕ РЕШЕНИЕ	101
СТРОИТЕЛЬНЫЙ АВАНГАРД	109
ОТСТУПАЯ ОТ ПРИВЫЧНОГО	122
ЧЕЛОВЕКУ – ЧЕЛОВЕЧЕСКОЕ	138
ТРУДНАЯ ДОРОГА НА ЯМАЛ	150
ГАРМОНИЯ РАЗВИТИЯ	163
ГЛАВНЫЙ КУРАТОР	177
СИЛА ЗЕМЛИ	185
Умение пользоваться знанием	195
«НЕЛЬЗЯ ОПАЗДЫВАТЬ...»	199
УЧИТЕЛЬ, ВОСПИТАЙ УЧЕНИКА	205
ЛИЧНО ИСПЫТАНО	219
УМЕНИЕ УПРАВЛЯТЬ	230
С ПЕСНЕЙ ПО ЖИЗНИ	236
РАДИ ИНТЕРЕСОВ ДЕЛА	248
ПРОЩАЛЬНЫЙ ПЛЕНУМ	254
Сложное задание	265
ПУТЬ НАВЕРХ	266
ТВОРЧЕСКОЕ СОДРУЖЕСТВО	275
ЭФФЕКТИВНОЕ РЕШЕНИЕ	292
ТРУБОПРОВОДНЫЙ БУМ	296
РУКОТВОРНАЯ РЕКА ДРУЖБЫ	307
ЭКЗАМЕН НА ПРОЧНОСТЬ	315
С ГЛАЗУ НА ГЛАЗ	331
ЭТО – СТИЛЬ	344
ПЛОДЫ СОЗИДАНИЯ	357

Оправданное назначение	365
ЗАСУЧИВ РУКАВА	367
ГОРБАЧЕВСКИЙ ПЕРИОД	382
ГОД ПЕРЕЛОМА	400
ЧЕРНЫЙ ЧЕРНОБЫЛЬ	405
НЕЗАКРЕПЛЕННЫЙ УСПЕХ	429
НЕ УСЛЫШАЛИ МИНИСТРОВ	432
НУЖНО СПАСАТЬ ПОЛОЖЕНИЕ	435
АРМЯНСКОЕ ПОТРЯСЕНИЕ	444
РАЗВАЛ	451
АГОНИЯ ВЛАСТИ	471
В памяти народной	489
Эпилог	521
Основные даты жизни и деятельности Б. Е. Щербины	523
Краткая библиография	525

Владимир Григорьевич Чирсков
Жизнь на опережение

ISBN 5-901534-11-5

Иллюстрации из фотоархива семьи Б. Е. Щербины, В. Г. Чирскова, Ветеранов и работников отрасли.

Ответственный за выпуск книги В. П. Лисин.

Руководитель издательского проекта В. А. Рунов.

Верстка А. А. Нехто, В. В. Рунов.

Художественное оформление И. Е. Штинов.

Корректоры Г. А. Кузнецова, Г. Д. Федорова.

ООО Информационно-издательское агентство «Ист-факт»

Изд. лицензия ИД №0258 от 21.09.2000 г.

119121, Москва, ул. Плющиха, 27.

Подписано в печать 19.07.2004 Формат 84х108/16. Усл. печ. л. 33.

Тираж 1500 экз. Бумага мелованная, 115 г/м² Печать офсетная.

Отпечатано в ОАО «Можайский полиграфический комбинат»

143200, Московская обл., г. Можайск, ул. Мира, 93.

Заказ № 4085