

# **Журналист меняет профессию**

*Булат Ережепов*

Астана 2017

**ББК**

Журналист меняет профессию. Булат Ережепов. - Астана, 2017 - 320 с.

**IBSN**

Автор этой книги Булат Ережепов – известный журналист и путешественник. Он первым из Казахстана и одним из первых из СНГ побывал во всех 193 государствах мира. Но эта книга не только о путешествиях. Автору довелось много лет поработать в журналистике, в газетах «Казахстанская правда», «Сельская жизнь». Он был главным редактором юридической газеты «ОКО», пресс-секретарем Генерального прокурора РК, директором издательства, президентом Клуба главных редакторов РК, председателем Национального комитета РК Международного института прессы. Академик академии журналистики РК, лауреат премии Союза журналистов РК, почетный журналист Казахстана.

Его наблюдения за процессами в медийной кухне страны, оценки и выводы интересны своей откровенностью. Молодым журналистам возможно будет полезен опыт автора в добывании информации, подготовке и проведении журналистских расследований, организации работы редакций. Не менее интересны страницы книги о становлении бизнеса от небольшого магазина в провинции до столичной сети отелей, ресторанов и фитнесов.

В Приложении к книге размещены несколько очерков и репортажей автора, опубликованных в газетах в разные годы.

**ББК**

**IBSN**

Астана, 2017 г.

## Предисловия

*Я очень рад, что Булат Ережепов написал книгу. От таких людей мы вправе ждать всегда интересных книг, и эти ожидания вполне оправдались. Я помню Булата студентом журфака КазГУ, где мне посчастливилось преподавать тогда и по сей день. Он выделялся даже среди той, ставшей впоследствии звездной, плеяды молодых и дерзких, ищущих и талантливых журфаковцев. Когда, спустя годы, мы принимали Булата в действительные члены Академии журналистики Казахстана, это было очень закономерным фактом его творческого пути.*

*Он был одним из немногих казахов в русскоязычной «Казахстанской правде», попасть в которую в восьмидесятые годы могли только действительно умеющие писать и думать. Был одним из немногих, сумевших стать собкором союзной центральной прессы в Казахстане. Одним из немногих журналистов, ставших успешными бизнесменами, причем, на нашем отечественном медиарынке – сложном, часто непредсказуемом.*

*Мне было интересно наблюдать за его становлением, как бизнесмена. Ведь мозги журналиста, вроде бы, устроены совсем по-другому, чем у предпринимателя. И я с любопытством и удивлением наблюдал, как он строил свои объекты, каждый год открывая новые, совершенствуя действующие, преодолевая при этом бюрократизм чиновников, засады кризисов.*

*Даже мне, хорошо знающему историю казахстанской журналистики, было интересно читать эту книгу. Представляю, какой интерес она может вызвать у*

*начинающих и молодых журналистов, мечтающих достичь высот в нашем прекрасном ремесле. И настоятельно рекомендую им иметь такую книгу в своей библиотеке.*

**Сагымбай Козыбаев,  
Президент Академии журналистики Казахстана**

\*\*\*

*Вы держите в руках книгу человека, который сделал себя сам. В этом можно убедиться, прочитав первые страницы, а закрыв последние, еще раз можно убедиться, что книга основана на жизненном опыте и, главное, на практике и фактах. Эти два условия подчеркивают достоверность излагаемых событий. Без этого не состоялась бы и книга Булата Ережепова.*

*Не скрою, книгу прочитал в один присест, на одном дыхании. Она интересна и поучительна. Ее условно можно разделить на три части, на своеобразные три буквы «П» - «Профессия», «Предпринимательство», «Путешествия». Тем не менее, все три «П» органичны и составляют одно целое, но при этом каждое из них живет своей жизнью, дополняя друг друга.*

*В чем привлекательность книги? Великий Гёте как-то поразил фразой «Через сердце поэта проходит трещина мира». Булат Ережепов в своей книге также через душу переживает события своей жизни. При этом он не бьет в грудь, не бросается громкими словами. Главное для него, вроде мелкие детали, основанные на фактах, собственной оценке, приобретают значимость как событие, пройти мимо него автор считает, что все равно как наступить на горло своей песни...*

*Несколько слов об авторе. Он немногословен, поэтому дорожит каждым словом. Особенно это важно для каза-*



*ха, пишущего на русском языке. По-моему мнению, этот экзамен на русскую словесность Булат прошел в «Сельской жизни» - популярной газете, издаваемой многомиллионными тиражами в Москве.*

*Настоящая книга Б. Ережепова – важная веха в жизни журналиста, бизнесмена и путешественника. И этим произведением, наряду с другими книгами коллег–единомышленников, Булат Тулегенович завершает эпоху советской журналистики, журналистики фактов, журналистики правдивой и справедливой. Журналистики, которая была совестью своего времени.*

*Спасибо, брат! Виват, Ережепов Булат!*

**Сейтказы Матаев,  
председатель правления  
Союза журналистов Казахстана**

## Предисловие автора



*Для кого эта книга? Зачем она вообще нужна? В жизни мне пришлось быть журналистом, полиграфистом, отельером, ресторатором, путешественником. Всякий раз, осваивая новую профессию, я искал книги, где бы люди рассказывали о своем опыте в этом деле, желательно на казахстанской практике. И таких книг не находил. Их практически нет и сейчас. Поэтому есть надежда, что кому-то моя книга пригодится. В конце концов, если и не понадобится, никому от нее плохо не станет.*

## **До последней крошки**

Дед по линии отца был чабаном в северном Казахстане. Тридцатые годы прошлого века. Нищета, голод. Его жена умерла рано, оставив дочь и двух сыновей. Своего дома не было. Был угол в овечьей кошаре, где все и жили вместе с овцами. Когда в 41-м началась война, родственник деда перевез его и семью в свой аул, поселил у себя, сказав: в это трудное время надо всем держаться вместе. Старшая сестра отца рано вышла замуж, дед умер, и отец с младшим братом попали в детский дом. О голодном детстве отца я помнил, пожалуй, больше его самого – он никогда не вставал из-за стола, пока все не доест со своей тарелки. У меня не было голодного детства, но эту привычку я невольно перенял. Окончив школу, отец уехал в Алма-Ату, поступил на энергетический факультет сельскохозяйственного института, там женился на моей маме.

Дед по линии мамы был председателем колхоза в Алма-атинской области. Его мама, моя прабабушка - дочь богатого человека – бая. Как гласит семейная легенда, слушалась отца и вышла замуж за бедняка. Была образованна, и смогла дать образование своему сыну. Дед в 41-м ушел на фронт и погиб в 42-м под Ростовом. Его вдова, моя бабушка, дожила до восьмидесятых, по очереди у каждой из четырех дочерей, в – основном, в нашей семье.

В 60-м отца распределили в родную Костанайскую область, в село Пресногорьковка, тогда райцентр, где в 62-м я и родился. Отец работал начальником участка – со своей бригадой занимался монтажом электрических сетей. Примерно через год его перевели в другой район – Боровской, а еще через год – в Костанай, в механизированную колонну № 58. Это было государство в государстве. Мощное, по

областным меркам, предприятие, «градообразующее» в своем пригородном поселке. Здесь, сначала в «финском» вагончике, а потом в двухкомнатной квартире, на первом этаже двухэтажного дома, мы прожили четыре года. Потом мехколonna построила в центре города свой многоквартирный дом, и мы переехали в роскошную по тем временам трехкомнатную квартиру.

Школа оказалась рядом, и одной из лучших в городе и области. Не специальная, не элитная, а обыкновенная общеобразовательная. Позже я убедился, что школы северного Казахстана в то время были вообще лучшими в республике. Причиной тому мог быть национальный состав учителей – преобладали русские, немцы, украинцы с хорошими дипломами лучших вузов Союза. Преобладали не только среди учителей. Казахоv, например, в Костанаве было всего несколько процентов. Учеба давалась легко. До восьмого класса был круглым отличником.

Хочу закрепить в памяти несколько важных эпизодов, чтобы на их примере учиться принимать правильные решения, например, воспитывая собственных детей. Где-то в шестом классе меня впервые побили. Это была моя первая серьезная драка – один на один, в школьном дворе, на глазах любопытной толпы и при условии «до первой крови». «Ты, оказывается, совсем не умеешь драться», - сказала мне одноклассница. Хотя отец в институте занимался боксом. Тем же летом, в пионерлагере меня побили снова. При этом присутствовал мой старший двоюродный брат и болел за соперника: «дай ему еще раз... так ему и надо». Наверное, воспитывал меня.

Надо было что-то решать. К тому времени я параллельно ходил в четвертый класс музыкальной школы по классу фортепьяно. Учительница была лучшей в городе, и мы, ее ученики, успешно выступали на конкурсах. Но занятия эти

мне не очень нравились. Может быть, потому, что учительница во время моей «игры» стояла за спиной с указкой и периодически била ею по моим пальцам и кричала: «Баран!» А еще потому, что когда сверстники гоняли во дворе в футбол, я был вынужден долбить на домашнем пианино гаммы и этюды. Словом, музыкальной школой пришлось пожертвовать, и отец отвел меня в секцию самбо. Самым трудным здесь была разминочная пробежка на пять километров – до орденов, то есть до окраины города, где красовались модели двух орденов Ленина, заслуженно полученных областью за рекордные сборы зерна, - и обратно. Может быть, поэтому с тех пор я не люблю бегать, даже на тренажере. Через год занятий самбо, а потом дзю-до (секция переквалифицировалась), я вернул долги своим обидчикам. Больших успехов в спорте не добился, единственный – второе место в юношеском чемпионате города.

В восьмом классе в школе создали спецкласс по физике, и я перешел в него. Окружение резко поменялось, и оказалось, что я к такому не готов. Чувствовал себя чужим, стал переживать, замыкаться в себе. Это сказалось на учебе – съехал на четверки, и на следующий год вернулся в свой класс, все нормализовалось. Наверное, это был еще один неосознанный урок – надо было учиться приспосабливаться в новой среде, устанавливать контакты с новыми людьми. Может быть, это повлияло и на выбор профессии. Журналистика учит именно этому – найти подход к человеку, у которого ты должен добыть информацию. Если хочешь быть настоящим журналистом – без этого никак. Тогда я раздумывал над профессиями филолога (потому что нравилась литература) и экономиста (легко давалась математика). Но все решил случай.

К нашим соседям и друзьям по балкону приходила их знакомая – молодая журналистка, выпускница КазГУ Ва-

лентина Захарченко. Мама пошла с ней советоваться, и Валентина сказала: если ему нравится литература, надо поступать на журфак, потому что филфак готовит преподавателей, а это чисто женское дело, для поступления на журфак нужно несколько публикаций – в этом я помогу. И вот я в десятом классе стал ходить в редакцию областной газеты «Ленинский путь», где Валентина работала корреспондентом отдела информации, а заведовал отделом Владимир Катков. Они давали мне задания. Первое – пойти в обком комсомола, взять там информацию об отправке наших комсомольцев на какое-то важное союзное мероприятие и написать об этом заметку. Не помню, сколько раз я писал и переписывал эту несчастную заметку, но когда принес ее Валентине, она просто прочитала ее и написала все заново. Потом меня посылали в теплицу сделать репортаж о подготовке партии цветов к женскому празднику, о секции тяжелой атлетики, в которой я тогда занимался – словом, около десятка публикаций к окончанию школы я набрал.

## **Партийный факультет**

Поступить оказалось не трудно – набрал на два с половиной балла больше проходного. Конкурс был не огромным, как мне представлялось еще в школе, хотя журфак тогда в Казахстане был единственным. Видимо, сказывалось требование иметь несколько публикаций, что, при том небольшом количестве газет и вообще СМИ в республике, было непростым делом. Плюс к обычным экзаменам по предметам творческий конкурс, в два этапа – письменный и устный, на котором отсеивать тоже был существенным. На письменном пареня, сидевший передо мной, обернулся и шепотом спросил: как пишется командировка или амандировка? Я тогда подумал: с такими соперниками уж точно поступлю. К слову, тот пареня поступил и факультет закончил. Оказалось – творческая натура.

На вступительных часто видели декана факультета. После третьего экзамена, по английскому, он, будучи незнаком со мною, спросил: «Ережепов, что получил? Пять?» И в своем списке возле моей фамилии поставил «птичку». Как выяснилось позже, он уже тогда подбирал старост групп. В списке нашей группы «птичек» оказалось две, и в итоге выиграла (или проиграла?) другая. После вступительных – сельхозработы, собирать помидоры в пригородном хозяйстве. Жилье – бараки, всем предложили разбиться на звенья, по пять человек. Ко мне подошли четыре сокурсницы-подружки, алма-атинки, то есть городские неженки: Булат, хотим быть в твоём звене. Работа была вроде бы несложной – собирай помидоры, да относим к машине. Но носить ведра с помидорами, как я считал и был воспитан – мужская работа. Стало быть, обязанности распределили так: девчата собирают, а я отношу. Собираение поми-

доров в нашем звене напоминало то сборище ботаников, тщательно изучающих все пестики и тычинки, то девичьи посиделки накануне экзамена – знаешь, что надо делом заниматься, но... А между звеньями было развернуто социалистическое соревнование, и каждый вечер куратор вывешивал его итоги – мое звено в хвосте. В других звеньях, особенно в казахских группах, было много ребят и девушек из провинции, привычных к сельскому труду. На их фоне мы действительно выглядели лодырями. Когда вернулись в университет, в общежитии сидел декан и тут же решал, кому давать койку в этом общежитии, а кому нет, так как мест не хватало. Ну а раз лентяй, какое тебе общежитие?

Жилье для студента было в Алма-Ате огромной проблемой. Живописным выглядел так называемый «пятак», где толпились сотни жаждущих жилья и единицы тех, кто это жилье сдавал. Счастьем считалось получить место ночного сторожа где-нибудь в детском садике – и постоянная крыша над головой, и даже зарплату дают. Как-то раз чудом мне удалось снять землянку – комната с печкой, сени. Тогда так называемые правоустанавливающие документы на квартиру никто не спрашивал и не показывал. Гордый обретенной крышей, принялся обустраивать и вычищать свое жилище, заготавливать уголь на зиму, пока в один прекрасный день не явился настоящий хозяин землянки и не выгнал меня.

Жизнь приучала к мобильности и оптимальности – нежелательно было иметь больше двух сумок вещей, включая учебники и тетради. Потому что не всегда была уверенность, где ты проведешь эту ночь. Иногда это было заводское общежитие, куда устроили по великому благу, через знакомых отца, пока очередной рейд не вымел «посторонних». Иногда университетский профилакторий, куда направляли заболевших студентов, но жили в нем студенты бездомные. Удавалось прожить два, а то и три сезона



за учебный год. Потом родители покупали мне путевки в загородные дома отдыха, где я их продлевал уже не за профсоюзный, а за свой полный счет. Когда уж совсем некуда было деваться, ехал в пригород к маминым сестрам.

На учебе это как-то не сказывалось. Учиться было интересно, хотя учили, как потом выяснилось, многому лишнему. Около четверти часов уходило на научный коммунизм. Пригодилось ли это в жизни? Даже специальные предметы преподавались порой безграмотно. Вели такие предметы люди, которые кроме двух-трех лет работы в районной газете, профессиональной практики не имели. Зато имели ученые степени и звания. И все же толковых преподавателей было больше, благодаря их усилиям из нас что-то и вышло. К слову, наш выпуск журфака 1984 года, как теперь отмечают коллеги, был самым звездным. Мои сокурсники стали министрами, главными редакторами ведущих газет и телерадиокомпаний, успешными бизнесменами, дипломатами, режиссерами и писателями. Журфак – партийный факультет, - говорили нам. И действительно, журфаковцы массово оседали в горкомах и обкомах, ЦК, а теперь соответственно в акиматах и Администрации Президента. Университет дает вам универсальное образование, - говорили нам, - это значит, учит вас расширять свое образование самостоятельно. И это тоже так. Мне, к примеру, пришлось самостоятельно осваивать по жизни и другие специальности. Спасибо университету, кому же еще.

Когда я поступил, мама мне сообщила, что со мной вместе будет учиться дочь академика, нашего земляка, очень известного и влиятельного в стране человека. Тогда академики действительно были очень важными людьми. Мама со значением советовала обратить на эту девушку особое внимание. В душе она уже, наверное, нас поженила. При первой же встрече я с радостью сообщил девушке о на-

шем землячестве, и как-то очень быстро сокурсники нас посчитали парочкой, и девушка совсем не возражала. Я бывал вместе со всеми у нее дома, ходили в кино, театр. Как-то все стало развиваться так стремительно, что еще чуть-чуть, и просто дружбой это уже не назовешь. А ведь никаких планов, связанных с ней, я совсем не строил. Хотя прекрасно понимал, что с помощью ее папы провинциальный бездомный паренек смог бы многого добиться в жизни. Наверное, все мои мысли были написаны у меня на лице. Девушка все быстро поняла, и приглашения домой прекратились. Поначалу я был рад, что так все завершилось, толком не начавшись. Но вместе с девушкой интерес ко мне потеряла и вся наша общая компания. Если раньше не было проблем, с кем пойти в театр или на концерт, то теперь долгое время пришлось ходить одному. Тем более, что была цель – просмотреть весь репертуар столичных театров – от оперного до юношеского. Целей было много. Например, квадрат за квадратом, обойти весь город пешком, чтобы лучше знать его улицы и достопримечательности. Или найти такую интересную тему для университетской многотиражки, чтобы прославиться на ее страницах. Не прославился. Но когда после первого курса в университете формировали стройотряд на всесоюзную стройку в город Гагарин (ныне Гжатск) Смоленской области, в качестве журналиста пригласили меня.

Это была удивительная стройка, на которой было главным не сама стройка, а соревнование между пятнадцатью республиками Союза. Каждая республика присылала летом в Гагарин свой отряд. Конечно, студенты помогали славной родине первого космонавта строить дома. Но это днем. А по вечерам и в выходные дни проходили различные соревнования и конкурсы между республиками. Поэтому в отряд отбирали спортсменов, артистов, музыкан-

тов. Вот меня и взяли как журналиста, который должен все эти события освещать. К слову, наш отряд не раз побеждал в этих соревнованиях и конкурсах, так что писать было о чем. Наша бригада в отряде не отличалась безупречным поведением, большинство ребят были городскими, алмаатинцами. Им не нужно было беспокоиться об общежитии, или даже стипендии. Этим и определялось отношение к дисциплине – наказания особо не боялись. Командиру отряда все это очень не нравилось, он ждал случая, чтобы проявить волю и характер, последней капли в тарелке своего терпения. И капля брызнула. После вечерней дискотеки я пошел провожать местную девушку, и опоздал к отбою минут на десять. Подобное случалось и раньше с другими ребятами – никто не пострадал. А в тот вечер на входе в общежитие меня встретил комиссар союзного штаба:

- Из какого отряда?

- Казахстанского.

- Скажи своему командиру, чтобы наказал тебя за опоздание.

Поднимаюсь на свой этаж. Навстречу наш командир:

- Почему опаздываешь?

- Девушку провожал.

- Быстро спать.

- Меня увидел комиссар штаба. Сказал, чтобы ты меня наказал.

- Как??? Ты попался комиссару?

На утреннем разводе командир объявил, что отчисляет меня из отряда. Тогда это означало автоматическое отчисление из университета. Бригада стала просить командира за меня, потом просили комиссара отряда. Многие знали, что с этим комиссаром, на два года старше меня, мы жили в Костанае в одном доме и подъезде, учились в одной школе, дружили наши семьи. Но комиссар помогать не стал. Тогда

ребята посоветовали пойти к комиссару союзного штаба. Красивый стройный прибалт, союзный комиссар удивился:

– Я не думал, что он так строго тебя накажет. Ладно, сделаем так. Из отряда ты уезжай, я не могу отменить решение командира, это может подорвать его авторитет. Но «телегу» в университет отправлять не будем – тебя не отчислят.

С тем и уехал. Дорога была через Москву, где в эти дни проходила Олимпиада. Дал телеграмму родителям – попросил выслать денег. Раз уж в Москве, да на Олимпиаде, грех не посмотреть, да и торопиться некуда. В Москве жили знакомые родителей, остановился у них и дней десять ходил на соревнования. С билетами особых проблем не было, удалось попасть и на финал бокса, и на закрытие, то самое, где Мишка улетает в небо и роняет слезы. Дома не стал говорить о главном, чтобы не расстраивать родителей, но спустя время в Костанай появился отрядный комиссар, друг семьи. Чуть ли не с самолета к нам домой – и все рассказал на радость папе с мамой.

А я в те дни уже проходил практику в родной областной газете. Было хорошее правило в тогдашней системе подготовки журналистов – обязательная ежегодная практика в каком-нибудь СМИ. Газету или телерадиокомпанию студент должен был выбирать сам, договариваться о том, что примут – на месяц или два, с зарплатой или без. Такая практика часто давала больше, чем год учебы на журфаке. Студенту это, кроме очень полезного тренинга по своей профессии, приносило существенный доход. Я, к примеру, за два месяца практики зарабатывал полугодовую стипендию. Плюс возвращаешься осенью в альма матер и получаешь стипендию за все летние месяцы – можно продержаться до весны. А если в ходе учебы удастся пристроить свои заметки в какую-нибудь столичную газету или жур-

нал, то можно протянуть и до очередной практики. Опять в родной Костанай. «Ленинский путь» имел тогда тираж под 200 тысяч экземпляров. Сегодня такие тиражи трудно представить. Учитывая население области, примерно по газете на каждую семью. Подписка на год была в районе двух рублей при средней месячной зарплате 150 рублей, в розницу – три копейки. Газета была доступной и достаточно влиятельной. Потому что местного телевидения еще не было, а областных газет было всего две – на казахском языке небольшим тиражом выходила «Коммунизм таны». Газеты реально читались всеми, статьи обсуждались, по ним принимались меры. Профессия журналиста была почитаемой, элитной. К примеру, квартиру я получил от редакции уже года через полтора после приема в штат, хотя проблема жилья в СССР всегда была острой. Костанайская газета была к тому же одной из лучших в республике, творческий состав – сплошные «зубры» журналистики, многие из которых легко могли бы украсить и московские редакции.

Некоторые мои сокурсники поступали очень мудро, устраиваясь на практику каждый год в разные места в разных уголках тогда огромной страны – от Прибалтики до Дальнего Востока. Я понимал, что упускаю возможность посмотреть страну, поучиться в разных условиях, но не удержи́мо тянуло на родину, в знакомый коллектив. Исключение было лишь однажды – после четвертого курса в Оренбургскую область, в «Орский рабочий». Это исключение подтвердило правило – орская газета смотрелась на фоне кустанайской намного слабее. В Орске дали полставки, на еженедельных планерках материалы практиканта признавались лучшими в газете. Это как бы удивляло редакционных старожиллов, но отношение все равно было доброжелательным. Даже предложили в штат после университета.

## «Он же ничего не умеет!»

Распределился по своему желанию на родину. Тогда многие сокурсники мечтали остаться в Алма-Ате, на любой должности, хоть корректором. А на родине встретили вроде бы радушно, но в штат брать не спешили, начинать пришлось без оклада, только на гонорарах. Однако диплом журфака КазГУ в то время – это все-таки солидный диплом. И начальник областного управления кинофикации после моего с ним интервью вдруг говорит:

- А пойдешь ко мне заместителем?

В областное управление КГБ (Комитет государственной безопасности) приглашают:

- А к нам не хочешь? Правда, путь к нам не простой – надо закончить высшие курсы КГБ, а пока поработать внештатно.

- Опять внештатно. А что делать-то?

Суть первого задания сводилась к проверке одной подозрительной личности. По данным КГБ, эта женщина могла быть иностранным агентом. Судя по ее документам, она жила в западной части страны, потом, в годы войны – пробел, чем занималась – непонятно, никаких документов нет, после войны вдруг оказалась в Казахстане. Моя задача – встретиться с ней, желательно в ее доме, расспросить, особенное внимание обратив на то, что она рассказывает о своей жизни в годы войны, попытаться посмотреть и запомнить фотографии из семейного альбома, особенно с датами военных лет. Еще недавно я читал о шпионах только в книжках, а тут сам становлюсь... Разведчиком, что ли? Шпионом? К тому же наши встречи с сотрудником КГБ проходят не в их управлении, а в конспиративном месте – небольшой особнячок во дворе гостиницы, вдали от пото-

ков людей и машин, роскошно обставленный, с задернутыми тяжелыми и богатыми шторами. Ну, прямо как в кино!

Иду на фабрику, где работала эта попавшая под «колпак» КГБ женщина, расспрашиваю, как вы тут, дескать, печетесь о трудящихся – горячее молоко, санаторные путевки? Покажите, расскажите. А о пенсионерах своих заботитесь? Подарки им посылаете? А список с адресами можно посмотреть? Я порасспрошу их, чтобы подтвердили. Нахожу нужную фамилию с адресом, иду, встречаюсь с «иностранным агентом». Она рассказывает, даже фотографии показывает. Снова конспиративная точка, докладываю, что и как, получаю новое задание. В поле зрения КГБ попал некий фотограф. Он переехал из Китая, работа разъездного фотографа – очень удобное прикрытие для агента, маршруты его поездок вызывают вопросы. Этого фотографа я знал – веселый, компанейский парень, но что ж, КГБ виднее. Предложил фотографу вместе поехать по области, у него была своя машина, тот согласился. Еду, присматриваюсь, где у этого шпиона могут быть явки, закладки.

Тем временем главный редактор узнает, что я получаю приглашения на работу со стороны и подписывает приказ о моем зачислении в штат. Мое гонорарное существование продлилось три недели. Один из «зубров», заведующий отделом партийной жизни, не стесняясь моего присутствия, сказал коллегам:

- Этого зачем взяли? Он же ничего не умеет!

Следуя своей позиции, на ежедневных планерках разносил мои статьи в пух и прах. Утренние планерки – особое событие в жизни ежедневной газеты. Дежурный редактор, который накануне ночью прочитал весь номер от передовицы до выходных данных, делает обзор, давая оценку всем значимым материалам. Потом обсуждение. То есть оценку своей работе получаешь сразу. Конечно, потом могут быть

отклики читателей, реакция инстанций, но в нормальном творческом коллективе оценка на планерке – пожалуй, самая точная. Если даже докладчик субъективен, всегда найдется коллега, который его поправит. Первой моей корреспонденцией, более-менее стоящей, была о матери-героине из глубинки. Я искал тему, листая подшивки газет пятидесятилетней давности. Нашел Указ о награждении таким орденом нашей землячки, навел справки – жива. Поехал к ней и написал, как сложилась ее жизнь за эти 50 лет.

Доклад по номеру с этим материалом делал Владимир Катков. О моей корреспонденции высказался осторожно – дескать, интересно, есть творческий поиск. Его тут же перебил главный редактор Александр Кардивар, которому словно не терпелось меня расхвалить:

- Пусть этот материал будет для Булата первой ласточкой.

Прошло несколько месяцев, когда тот самый «зубр» сказал:

- Мы, оказывается, взяли талантливого парня.

Я продолжал копаться в архивах. Тогда в стране возник небывалый интерес к истории. И вот в облгосархиве нахожу кипу наблюдательных дел о политических ссыльных в тридцатые – пятидесятые годы, время репрессий. Эти дела в областной прокуратуре собирались сжечь за ненадобностью, но работница архива по чистой случайности узнала об этом и забрала их в свое ведомство. В этих делах много известных стране фамилий – Полина Жемчужина, жена Вячеслава Молотова, Александр Зиновьев, Елена Ларина, теща Николая Бухарина, жена Юрия Ларина, революционера, соратника В. Ленина. Еще была жива ее дочь, и я написал ей письмо, получил ответ. В Москву как раз собирался приятель Валентин Лосев. По моей просьбе он встретился с Анной Лариной, сфотографировал ее и переснял некоторые снимки из семейного фотоальбома. Я стал разыскивать людей, которые работали со ссыльными, некоторых нашел,



в том числе бывших чекистов. Очерк был опубликован под рубрикой «Журналист ведет поиск» и призывал открыть и сохранить архивы, содержащие ценные для истории факты. К слову, тогда я неосознанно избежал что-то мимоходом черкнуть про Сталина плохое, хотя газеты Союза были полны «разоблачительными» материалами. Позже, прочитав о Сталине десятки книг: документов, воспоминаний, исследований, я пришел к выводу, что он был самым великим человеком во всей мировой истории. Можете считать меня сталинистом.

В детстве любимой была книга Джека Лондона «Мартин Иден». Нравилось, как главный герой упорно движется к своей цели. Я тоже, подражая своему герою, ставил перед собой цели. Одной из них было получить официальное профессиональное признание. В то время для меня это была Премия Союза журналистов Казахстана, главная профессиональная награда в республике. Тогда их было немного – всего несколько, разбитых по номинациям. Я «выбрал» для себя номинацию для молодых журналистов и стал на нее работать. Нужно было написать что-то необычное, желательно выдающееся, чтобы уже наверняка. Был такой прием «Журналист меняет профессию». В Москве, например, его использовал известный мэтр Михаил Кольцов. Поработав некоторое время таксистом, он написал в очерке о людях, которые садились в его машину. Применительно к нашей аграрной области мне следовало стать комбайнером. Тогда в советской печати главной задачей считалось писать о людях труда – как они работают и живут, что им мешает, что они думают, о чем мечтают. И я считаю, что это очень правильный подход. Сейчас наша пресса пишет только о власти, нефти и курсе доллара.

Итак, я уже дорос до одного из ведущих отделов в редакции – сельскохозяйственного, начиная с отдела куль-

туры и быта, потом промышленности, в секретариате, где планировался и моделировался номер. Много ездил по области, поставив цель побывать во всех районах и во всех 200 совхозах и колхозах. Самые отдаленные находились от областного центра в сотнях километров, и до них приходилось лететь самолетом. Цель, к слову, позже была достигнута. Чтобы ее приблизить мне пришлось выбить дополнительную машину для редакции в управлении сельского хозяйства. Тогда с этим было трудно – фонды, лимиты, но все-таки уломал чиновников. Машину дали без водителя, зато новую, и водили мы ее сами, по очереди с заведующим отделом, самостоятельно добывая бензин и запчасти. Часто бывать в хозяйствах – конечно, полезно, но этого было мало. Нужно выучиться на комбайнера и глубже влезть в такую сложную науку, как сельское хозяйство. Проблемы решались параллельно. Я стал ходить на курсы комбайнеров при заводе дизельных двигателей. Такие курсы были на многих промышленных предприятиях, потому что на уборку зерновых городские рабочие массово ехали помогать селу. Одновременно на моей полке появились учебники по агрономии, зоотехнике, подшивки сельскохозяйственных журналов. В свой план публикаций вбил статьи обо всех крупных организациях, обеспечивающих село запчастями, удобрениями, ремонтом и т.п., которые я теперь периодически посещал и изучал их работу. Готовя статью в текущий номер, необходимую информацию откладывал в свой будущий «премиальный» очерк.

И вот «корочка» комбайнера получена, надо ехать в выбранный мною совхоз договариваться с директором о временном приеме на работу. Заведующий нашим отделом мудро советует: устраивайся помощником комбайнера, тогда у тебя будет время смотреть по сторонам. С директором договорились быстро. Мама, работавшая в ателье мод, сшила

мне комбайнерский комбинезон. Поселили меня в конторе совхоза, в комнате для приезжих. Подъем в пять утра, потому что в семь надо уже быть в поле. Отбой – в полночь, потому что с одиннадцати вечера, когда возвращались, до отбоя надо было обязательно переписать из маленького блокнота, который я носил с собой, в большую тетрадь все, что было важного за день. Для журналиста этот месяц был колоссальным прозрением. Одно дело, когда ты приезжаешь к комбайнерам в сопровождении районного и совхозного начальства, оторвешь их от работы на десять-двадцать минут. Традиционные вопросы – как работается, что мешает и т.п. Дежурные ответы. И совсем другое дело, когда ты с этими работягами глотаешь пыль от зари до темна. Они привыкают к тебе, раскрываются, невозможно же целый месяц в «мундире» ходить. Раскрываются не только люди, но и дела – как организовано хозяйство, управление, снабжение и т.д. И не только на уровне совхоза. Когда в дождь комбайны стояли, появилась возможность побывать в других совхозах, районном центре. Накладываю на это информацию по области, добытую заранее, и получается не просто очерк, а с постановкой проблем.

Случались и курьезы. Комбайнер из меня еще тот. На заводе с практикой дело было поставлено по-разгильдяйски. То вовремя не договорились с подшефным хозяйством о предоставлении комбайнов курсантам, то в этом хозяйстве нет солярки для уроков по вождению. Пришлось мне даже помахать корреспондентской «корочкой», чтобы комбайны дали хотя бы на несколько уроков. Уже на уборке моей обязанностью было помогать в текущем ремонте и подменять комбайнеров по очереди, когда они обедают или куда-то уехали. На звено комбайнеров из четырех-пяти человек полагался один помощник. И вот веду комбайн по кромке поля. Изгиб валка пшеницы пролегает по краю ов-

рага. Правильнее было бы не подбирать его в этом месте, а перескочить. Но ведь со школьной парты учили беречь каждое зернышко... И полетел мой комбайн в овраг, и я вместе с ним. Хорошо, что со стороны шнека – это труба, через которую высыпается зерно. Шнек уперся в дно оврага, сломался, но падение смягчил. Комбайн лег на бок. Ребята подбежали быстро:

- Живой? Ну, слава Богу!

Примчался директор с центральной усадьбы. Представляю, как ему сообщили – корреспондент с комбайном грохнулся! Ущерб хозяйству оказался небольшой. Шнек тогда стоил несколько рублей, да масла вытекло на рубль. Комбайн тут же вытащили трактором. Ну а пара синяков и ссадин – так мне и надо!

Очерк «Кланяюсь хлебу» послали на конкурс, и в День печати, в мае, газеты опубликовали небольшой список лауреатов. Премия Союза журналистов Казахстана в нашей редакции, если не изменяет память, была первой. Наверное, потому, что таких конъюнктурщиков, как я, там до сих пор не водилось. Аппетит приходит во время еды. Получив республиканскую премию, захотел союзную. Решил продолжить зарекомендовавший себя прием и поработать директором совхоза. Другой, по сравнению с комбайнерским, угол зрения, другие проблемы. Пошел в обком партии договариваться, директор совхоза – уже номенклатура. Встретили доброжелательно. 88-й год, перестройка, эйфория экспериментов и новых подходов. Посоветовали район, а в районе – совхоз. Поехали с первым секретарем райкома в хозяйство, сообщили директору приятную новость, что он в марте должен уехать в отпуск, в санаторий. Договорились, что временный директор распоряжается всем, кроме банковского счета. Я тоже взял в редакции отпуск, чтобы не было разговоров среди коллег – дескать, мы тут

пашем за него, а он за наградами охотится.

В назначенный день за временным директором, за 240 километров, приехала директорская «Волга». Готовясь к этому очерку, я запоем читал аграрников – ученых, публицистов, практиков. Тогда было много интересных идей, как обустроить наше незадачливое сельское хозяйство. Читая эти статьи и книги, я недоумевал, почему же не внедряются в практику и законы эти правильные и разумные мысли? И вот у меня появился шанс хотя бы попробовать сделать что-то конкретное. Наметками, набросками, описать сам процесс и все болячки, что при этом будут выявляться. И затеял в «своем» совхозе сокращение управленческого аппарата, переход на самофинансирование и самокупаемость и т.д. и т.п. Сами очерки можно прочитать в приложении к книге, поэтому нет нужды их пересказывать. Может быть, только о том, что не вошло в очерк – о курьезах.

В поселке был праздник – проводы Зимы. В райцентре жил и работал мой друг, тоже журналист, и я пригласил его в гости. Гуляем по поселку, зашли в Дом культуры, где проходил розыгрыш праздничной лотереи. Накануне профкомовцы принесли мне в кабинет несколько лотерей и предложили купить. Я отказывался, потому что никогда их не покупал и не любил. Но пришлось, под настойчивым нажимом и уговорами, все же взять. И вот на сцене ДК дошла очередь до розыгрыша главного приза – набора из покрывала на кровать и каких-то занавесок. Объявляют выигрышный номер – смотрю: мой. Прошу друга: мне неудобно, пойди ты, получи. Друг выходит на сцену под аплодисменты зала, но приз ему вручать не спешат, что-то тихо спрашивают, он что-то объясняет, и только после этого получает набор. Подходит ко мне, улыбаясь: выясняли, откуда у меня лотерейный билет, когда объяснил – успокоились.

Очерк «Тихий месяц март» послали на конкурс в Москву только в следующем году, поскольку к очередному майскому Дню печати не успели. Вместе с этим очерком вложили в конверт и мои репортажи из армянского Лениакана о последствиях землетрясения декабря 88-го года. Журналисты областных газет крайне редко получали командировки за пределы области. Существовала иерархия освещения событий. Тем неожиданной был звонок из нашей редакции на третий или четвертый день после землетрясения. Я был в тот момент в зале областной конференции, меня нашли и вызвали к телефону. Валентина Захарченко сообщает:

- В аэропорту стоит борт из Сибири, сел на дозаправку, везет спасателей в Лениакан. Хочешь полететь с ними?

- Конечно.

- Надо ехать немедленно, самолет ждать не будет.

Я был в деловом костюме с галстуком, в какой-то легкой куртке, туфлях и с портфелем, забитым дефицитными книжками, которыми торговали на этой конференции. Помчался в аэропорт, но не успел. Зато узнал, что завтра полетит самолет с нашими, кустанайскими спасателями-строителями. Начались оперативные согласования редакции и областного начальства, вызвался полететь со мною наш внештатный фотокор Валентин Лосев, мой ровесник и приятель. В транспортный самолет, кроме дюжины строителей, загрузили автофургон, компрессор и автокран. Наверное, нашли самые старые – понимали, что обратно этот металлолом никто не повезет. Словом, факты ложились в репортаж еще до прилета в разрушенный город. До этого момента мне не приходилось бывать на местах таких колоссальных катастроф - десятки тысяч погибших, буквально разорванные тела, не проходящий трупный запах над развалинами Лениакана и Спитака. Тем ценней был этот профессиональный опыт. По сути, журналист снова поме-

нял профессию, мы с Валентином жили в палатках вместе с нашими ребятами-спасателями, помогали им. Из казахстанских журналистов я видел только одного – он прилетел таким же спецбортом, как наш, но пробыл всего полдня и этим же рейсом улетел обратно. Соответственным получился и его репортаж. Мы же с Валентином никуда не спешили, пробыли дней десять, и решили возвращаться только, когда поняли, что мои телеграммы (а других форм связи не было) в редакцию доходят с большим опозданием. Это и не удивительно в полностью разрушенном городе без электричества, воды, тепла, дорог и вообще без ничего. Основные кипы телеграмм с моими репортажами принесли в редакцию уже после нашего возвращения.

Конечно, катастрофа сама по себе такое явление, что здесь не нужно долго думать, о чем рассказывать – смотри и пиши, все важно и нужно. Хочешь взять интервью у Премьер-Министра СССР Николая Рыжкова, вот он, рядом, прорвись и задавай свои вопросы, что я и сделал. Хочешь пообщаться с зарубежными спасателями, журналистами – их полно на развалинах и завалах. Где и когда в провинциальном Костанае я найду таких собеседников? И все же невольно мое внимание было сконцентрировано на уровне организации спасательных работ, на его критической оценке. Валентина Захарченко, как заместитель главного редактора первой читавшая мои репортажи и итоговый очерк, похвалила: отдельные абзацы - на писательском уровне. А тот самый «зубр», удивлявшийся, зачем меня приняли в штат, делая дежурный обзор на планерке, сказал:

- Материалы нашего сотрудника из Ленинадана сильнее, чем у журналистов центральной прессы.

Накануне Дня печати в центральной профессиональной печати опубликовали списки номинантов на Премии Союза журналистов СССР. От Казахстана было трое – я и двое

алмаатинцев. На республику, если что и давали, полагалось не больше одной премии, и она досталась алмаатинцу.

Но я продолжал «менять профессию». Минуя районный уровень, сразу на областной – помощником первого секретаря обкома, хозяина области. Правда, не по своей инициативе, а по инициативе самого первого секретаря. К тому времени (89-й год) мы начали выпускать молодежную газету – первую в области. Это был мой почин, я договорился об источниках финансирования, подобрал ребят, выбил транспорт. Но изначально сделать ее по-настоящему свободной, так как я себе это представлял, не получилось. Обллит (местная цензура) разрешил выпускать ее только, как приложение к областной партийной газете. Соответственно главным редактором молодежи был главный редактор областной партийной газеты, а я – заведующий молодежной редакцией этой партийной газеты. Я уже имел небольшой опыт редакторства – на два месяца меня откомандировывали в городскую многотиражку местного текстильного комбината. Это был хоть и короткий, но очень полезный опыт. Несмотря на зверство цензуры, мы пытались на страницах молодежи кое-что себе позволять. Носили цензоршам конфеты, «пудрили» им мозги и что-то протаскивали на страницы. Это, разумеется, не нравилось обкому, и в один прекрасный день меня и главного редактора Сергея Харченко вызвали на главный областной ковер.

Вопреки моим ожиданиям, первый секретарь Николай Трифонович Князев был доброжелательным:

- Вот сейчас все критикуют партию. А ведь мы, и я в том числе, вкалываем от зари до зари, для людей же стараемся, для народа. Вот ты был комбайнером, директором, вживался, разбирался. Давай поработай со мной рядом месяц, куда я, туда и ты, по районам, предприятиям. А потом публикуй в любой газете, хоть в Алма-Ате, хоть в Москве.



Князев был не только первым секретарем обкома и председателем областного совета народных депутатов, но и народным депутатом СССР, а значит, имел доступ к проблемам союзного масштаба. Заманчиво. Не каждому журналисту такое предлагают. Договорились. В назначенное утро я был в приемной. Меня завели в кабинет и посадили в углу за длинным столом заседаний. Я сидел, смотрел и слушал все дни, месяц, ходил к нему домой (обычная квартира в обычном доме), ездил с ним по районам и городам области, как привязанный. Лишь один раз (был такой уговор) Князев дал условный сигнал – надо на время выйти из кабинета, чтобы он мог обсудить секретный вопрос по просьбе заведующего орготделом, но потом сам рассказал, что никакого секрета не оказалось – кадровое решение, кого назначить на какую-то неключевую должность. Очерк о хозяине области я опубликовал в своей молодежке. Тогда именно этот проект был для меня главным, и я понимал, что такой эксклюзив будет для нашего детища полезен. Ни на какой конкурс отправлять этот очерк не стал, появилась новая цель – стать собкором главной республиканской газеты «Казахстанская правда».

Собкоры республиканских СМИ, союзных – «Сельской жизни» и ТАСС – состояли на партийном учете в нашей редакции. Они приходили на партсобрания, мы общались. Мэтры. Каста. Собкор «Казахстанской правды» Григорий Григорьевич Маслов как-то предложил мне опубликовать в этой газете статью об акции нашей молодежной редакции «Социалистический фермер». Мы, молодежка, в свое время договорились, что нам для эксперимента выделяют в пригородном совхозе сельхозугодья, скот, помещения, жилье. Совместно с обкомом комсомола мы отберем в области молодых предприимчивых ребят и создадим ферму, на ее примере покажем, какое это выгодное и полезное дело.

Провели конкурс, отобрали, переселили, комсомол подарил первым в области фермерам трактор – словом, все получилось хорошо. Маслов написал об этой акции, так я появился на страницах «Казахстанской правды» сначала, как герой публикации, а потом и как автор. Маслову сказали в «Казправде»: такие ребята нам нужны, и мы стали с ним готовиться к переходу. Собкор поставил условие:

- Надо вступить в партию, без этого никак.

Это было огромной проблемой. Коммунистическая партия считалась партией рабочего класса, крестьянства, и только потом – интеллигенции. Поэтому на редакцию давали так называемую разнарядку по приему – одну в четыре года. Сначала в кандидаты в партию, и только через год – полноправным членом. Но «Казправда», по словам Григория Григорьевича, была согласна и на кандидатство. Не помню уже, сам ли я ходил в обком за разнарядкой или коллеги хлопотали, но разнарядку на меня все-таки дали. Открывается партсобрание в редакции и выясняется, что не все мои коллеги считают меня достойным. В таких условиях принимать человека нельзя. Не приняли. Какие были претензии? Заносчивый, высокого мнения о себе. Другие пашут, как рабочие лошадки, а он «звездит» своими очерками, командировки на месяц и т.д.

Это был сильный удар. Значит, забыть о своей цели? Конец карьере? Но тут за меня вступились собкоры республиканских и центральных СМИ. Их не было на том партийном собрании, и они потребовали новый сбор. Собкор ТАСС Владимир Давыдов выступил первым:

- На прошлом собрании кто-то не хотел принимать Булата в партию. Пусть повторит все, что имеет против.

Никто повторять не захотел, и меня приняли. Путь в «Казправду» был открыт, но официального письма из Алма-Аты все не было. Тут в столице республики затеяли ка-

кое-то важное комсомольское мероприятие, и я попросил наш обком комсомола командировать меня туда. Поехал, захожу к главному редактору – да, да, да, - говорит, - закрутились мы тут, сейчас все оформим, давай принимай Кочетавскую область, я сам поеду тебя представить местному руководству.

## «Собкор – товар штучный»

В назначенный день прилетаю в Кокчетав. Туда же подъехал коллега – собкор «Казправды» из соседней Петропавловской области Александр Козлов, ставший чуть позже депутатом Верховного Совета республики от своего региона. Собрались с ним пойти в гостиницу, поздороваться с прилетевшими шефом и заведующим отделом редакции. Коллега спрашивает:

- У тебя водка есть? Лучший подарок для шефа.

К счастью, была. Водка тогда была дефицитным товаром и хорошим подарком не только для шефов.

К первому секретарю обкома так и пошли – вчетвером. Это меня впечатлило – представлять одного из 14 своих собкоров приехала целая делегация во главе с руководством. Солидная контора! Мои коллеги вели разговор с руководителем области, назначенным всего несколько месяцев тому назад, как кошки с мышкой. Вроде бы уважительно, где-то даже льстя, но с внутренним, незаметным для собеседника, но заметным для меня, чувством превосходства. На словах – дескать, с вашим огромным опытом, да блестящими знаниями поднять эту область не составит труда. А где-то внутри, и я это чувствую, – но мы от тебя не зависим, будем контролировать твою работу и писать о ней так, как заслужил, но как ни сложится, квартиру и корпункт нашему сотруднику предоставить надо. Последнее – уже не внутренним голосом, а вполне официально. К слову, квартиру и корпункт действительно дали достаточно скоро.

Выйдя из кабинета первого, заведующий отделом «Казправды», мэтр и «зубр» в одном лице, бросил:

- Ну, я думаю, Булат с ними разберется.

Это было, как наказ. И я понимал свою задачу собкора, действительно, как независимый, объективный и аналитический контроль за работой местных властей. Потому что они принимают решения, от них зависит благосостояние вверенной им территории и ее людей. Да и задачей журналистики в целом я считал критический взгляд на процессы в обществе. Борьба с недостатками. Безусловно, если есть хорошее и полезное – об этом обязательно надо рассказывать. Но оценивать критически – сложнее, а потому и важнее. И события в области давали тому немало поводов. Область в те годы мало чем отличалась от других казахстанских регионов. Очень многое было похоже – стиль руководства партийных и хозяйственных боссов, система организации производства, культуры и быта. Очень многое. Поэтому большого времени, чтобы вникнуть в суть дел, не потребовалось. Помог и случай. В одной из публикаций я раскритиковал местное управление КГБ и прокуратуру – за то, что они преследовали неформальную общественную организацию, образованную в одном из районов. Начальник управления КГБ и прокурор области пригласили меня на встречу:

- Мы с вами единомышленники в борьбе с недостатками в области. Так давайте бороться вместе.

И мы стали бороться вместе. Оперативники КГБ выявляли факты коррупции, хотя слова этого тогда еще не употребляли, предоставляли их мне. Я шел по их следам и «легализовывал» материал. То есть все выглядело так, что журналист сам все раскопал. Первый секретарь горкома партии Кокчетова как-то спросил меня:

- Булат Тулегенович, откуда вы узнаете обо всех этих фактах?

- От людей.

После публикации статей к операции подключался

прокурор – вносил протесты, возбуждал дела, - словом, использовал все меры прокурорского реагирования. Конечно, я мог бы сказать и главному чекисту, и прокурору – вы сами можете выявлять нарушения и наказывать, зачем вам лишнее звено в цепи? Но понимал, что они не хотят открытой войны с местной властью, меня используют. Ну и что? Разве не мечта любого журналиста – эксклюзивный источник информации и реакция на критику? Я ведь их тоже использую. Тем более, что не ограничивался республиканской трибуной, через московских собкоров отправлял некоторые статьи в центральную прессу и такую фактуру, добытую «оперативным» путем, там брали охотно. После таких статей первому секретарю обкома звонили из республиканского ЦК:

- Ты читал сегодняшнюю «Комсомольскую правду»? Еще не получил? Ну, почитай. На первой странице! Очень «обрадуешься»!

Конечно, со мною пытались бороться. На обращения в мою редакцию получили полный «отлуп»: наш собкор там с вами рядом, вот сами и объясняйтесь с ним. Как-то собрали местный актив. Главная задача была «отмыть» первого секретаря обкома от критических публикаций собкора перед лицом народа и, напротив, «замарать» журналиста. Стали прямо на трибуне опровергать факты, даже прокурора позвали, чтобы подтвердил. Но прокурор заявил, что факты «в целом, соответствуют действительности». Я по соборовскому «регламенту» вместе с другим коллегой пользовался машиной обкома, так было принято. Моего водителя обязали регулярно докладывать в обкоме, куда я ездил, с кем встречался. Об этом я узнал, конечно, позже, когда получил новое назначение и уезжал из области. А тогда на защиту журналиста встали депутаты Верховного Совета республики от Кокчетавской обла-

сти. Один из них заявил с какой-то трибуны:

- Если хоть один волос упадет с головы журналиста, мы поднимем шум на всю страну.

Рабочие литейного цеха приборостроительного завода, куда я встал на партийный учет, говорили мне:

- Может, от нас какая-нибудь помощь нужна? Ты только скажи.

В этом цехе меня принимали из кандидатов в партию. Помня, что еще в кустанайской парторганизации меня считали «заносчивым», в литейном цехе я попросил разрешения проработать с ними одну смену. Мы ведь теперь один коллектив, я должен прочувствовать, как им трудится. Условия в цеху были тяжелыми – загазованность и запыленность выше крыши, жарыща от печей страшная, много ручного труда. Но бывшему комбайнеру не привыкать. К смене профессий тоже.

Первый секретарь обкома иногда пытался быть в «струе» общественного мнения. Выступая на очередном активе, говорил:

- А ведь этот журналист помогает нам. Я тоже считаю, что надо разобраться, на какие средства председатель облкоопторга построил себе коттедж с лифтом. И что профсоюзные льготные путевки за границу дают только руководителям, а простым рабочим – нет.

В разговоре с глазу на глаз убеждал меня: я же к тебе хорошо отношусь, сбавь обороты, неудобно же мне перед ЦК, ты же можешь многого достичь в жизни. Если правильно пойдешь.

«Правильно» идти не хотелось. Хотя намек был достаточно прозрачным – только кивни, и будет у тебя, все, что захочешь: элитная квартира – полная чаша дефицита, коттедж (можно и с лифтом), машина, льготные заграничные путевки. Но я считал его не соответствующим уров-

ню руководителя области, все его решения и дела просто кричали об этом. А вот по части интриг он был мастер. С другими своими недоброжелателями разобрался очень технично – и прокурора, и чекиста убрали из области с повышением. Пришел и мой черед. Новая цель, конечно, уже была давно – стать собкором центральной прессы. Именно собкором. Считал, что «на земле» молодому журналисту лучше познавать жизнь, чем в столице, в центральном аппарате. Даже будучи в провинции, всегда есть возможность сделать себе творческую командировку в любую часть огромной страны, чтобы расширять кругозор, не заикать на одном месте. В кустанайской молодежке, поскольку могли сами зарабатывать, как правило, на рекламе, имели деньги и тратили их на такие творческие командировки – в Прибалтику, Ленинград, Москву, на границу с Китаем. Не говоря уж о поездках по республике. И брать интервью у прибалтийских и российских политиков. К примеру, в Литве, Латвии и Эстонии нам были интересны оппозиционеры, страстно желавшие отделить свои республики от Союза. Мы бродили по их штабам, пытались понять ход их мыслей и объяснить их читателям нашей молодежи. И в Кокчетаве время от времени были возможности взять интервью не только у земляков, но и других интересных людей, приезжавших в область. Например, у Президента СССР Михаила Горбачева.

В конце мая 1991 года он прибыл с визитом в Казахстан, в Кокчетав. Я от редакции получил задание осветить пребывание первого лица Союза. Интервью с гостем ни редакцией, ни протоколом не планировалось, но для себя я решил, что взять это интервью должен. На свой диктофон советского производства надежды было мало, поэтому попросил у коллег из радио магнитофон с микрофоном на длинной ручке.



Обстановка в Союзе тогда была сложной. Отделились прибалтийские республики, парад суверенитетов был в разгаре. Россия во главе с Ельциным теснила союзные структуры по всем фронтам. Горбачеву удалось договориться с руководителями девяти республик о подписании Союзного Договора, намеченном на 20 августа. Вот как описывает эти дни Анатолий Черняев в книге «Дневник помощника Президента СССР»:

«2 июня 1991 года. М. С. - Казахстан. Точно выбрал он место и время (после «9 + 1»), чтоб закрепить «сдвиг» к успокоению и согласию, к терпению и здравому смыслу, к отторжению политической истерии... Это акция мастерская.

Вечером на другой день после возвращения в Москву (в пятницу) звонил: жаловался, что болеет. Там еще заболел - от воды и перемены пищи. Сутки, говорит, ничего не ел - «на пределе» - вот-вот сорвусь: устал (это же говорила Р.М. потом по телефону)».

В аэропорту Кокчетав Горбачева встречал Президент Казахской ССР Нурсултан Назарбаев и другие руководители республики. Было тепло. Первая фраза Генсека, спустившегося с трапа, была символичной:

- Мы у вас здесь хоть погреемся.

Кортеж проехал по улицам города, заполненным массой народа, и завернул на центральную площадь. Горбачев с Назарбаевым вышли из машины и направились мимо оцепления к памятнику Ленину. До них было шагов десять, и я громко спросил:

- Михаил Сергеевич, можно Вам задать вопрос?

Урок, как в нужной ситуации привлечь к себе внимание, мне впервые преподали в Кустанае, где я начинал в областной газете. После работы с коллегами зашли в магазин купить коробку московских конфет в подарок.

Они не всегда были в продаже, в магазине была огромная очередь, и стоять в ней с шансами пятьдесят на пятьдесят как-то не улыбалось. И тут моя наставница Валентина Захарченко, стоявшая от прилавка дальше всех, громко спросила:

- Московские конфеты есть?

Были в ее спокойном голосе такие интонации, что шум в магазине мгновенно стих, продавец выглянула из-за толпы:

- Обещали завезти завтра.

Несмотря на шум приветствий, Горбачев мой вопрос услышал, резко остановился и со словами «Да, конечно» подошел ко мне.

- Как Вы оцениваете политическую ситуацию в Казахстане?

- Положительно. Казахстанцев я благодарю за то, что они надежны, поддерживают нашу политику. Хорошо работает республика, старается, несмотря на все трудности. Интернационализм, который объединил людей на этой земле, - хорошая опора для Союза.

- Что Вы думаете о деятельности Назарбаева? Многие называют его самым перспективным политиком в стране...

(При этих словах Нурсултан Абишевич с репликой «Ну, в таком случае я отойду» направился к машине).

- Ну, почему только перспективным? Если говорить о Назарбаеве, то он не только перспективный, и сегодня его деятельность, и деятельность, я считаю, всего руководства вашей республики, оказывает положительное влияние на все процессы – политические, экономические, на то, что происходит в Союзе, - огромное позитивное влияние.

Знаете, Казахстан работает, хотя и казахстанцам нелегко. Казахстан остается сплоченным. Казахстан организован. И в то же время Казахстан идет вперед, осваивает

новые формы жизни. Это очень важно. Поэтому я первое, что хотел сказать: в этом смысле и оцениваю деятельность Нурсултана Абишевича. Я давно его знаю и думаю, что потенциал этого политика еще раскроется».

В тот же день удалось взять небольшое интервью и у Раисы Максимовны Горбачевой. Для нее приготовили отдельную программу, в том числе повезли в «потемкинскую» деревню между Кокчетавом и Щучинском. Сюда возили всех гостей – показать добротные коттеджи оригинальной архитектуры, в которых живут механизаторы и доярки. Запомнились ее слова:

- Многие здесь говорят: хотим иметь свой дом. А вы знаете, я тоже хочу собственный дом. И Михаилу Сергеевичу об этом говорила. Так надоели казенные квартиры...

После этого в моей журналистской практике были разные интервью с разными vip-персонами. Но это, с первым и последним Президентом СССР, запомнилось больше всего. Оставалось меньше трех месяцев до августовского путча, развала великой державы. Какой была роль Горбачева в этом процессе, и что в итоге принесло это миру – зло или благо, историки и политики спорят до сих пор.

Были и другие формы взять интервью у интересного человека «вне протокола». Как-то приехал в Кокчетав секретарь ЦК КПСС Егор Строев, курировавший в стране сельское хозяйство. В то переломное время, когда рушились хозяйственные связи, срывались нужные селу поставки, многое было непонятным. Совсем не лишними были бы разъяснения одного из руководителей страны, причем не только на каком-нибудь закрытом активе, а и для читателей нашей газеты, размышлял я. Но программа визита очень короткая, для обширного интервью времени просто нет, да и неудобно даже просить о таком. Со Строе-

евым приехали московские журналисты, я пригласил их к себе домой на ужин и ночлег и попросил совета. Один из них сказал: я познакомлю тебя с помощником Строева. Помощник оказался толковым: мы, дескать, такую ситуацию предвидели, есть готовый текст интервью для Казахстана, здесь вся позиция Егора Семеновича по всем возможным вопросам, можешь минут пять поговорить с ним, чтобы что-то уточнить. Ну что ж, текст действительно был продуманным, так зачем человека от работы отрывать? Большое интервью с секретарем ЦК КПСС «Казахстанская правда» опубликовала. А заодно и мои комментарии. Благодаря помощнику Строева, я пробрался на его закрытую встречу с активом. Ему задали вопрос о срывах поставок в область техники и горючего. Секретарь ЦК стал объяснять, что директора заводов стали плохо управляемыми, не к стенке же их за это ставить. И чувствуя напряжение зала, спросил:

- Или вы этого хотите?

- Хотим!

- Ну, если вы хотите, то мы не хотим.

В Кокчетаве я сотрудничал с несколькими московскими газетами, но вакансия оказалась первой в «Сельской жизни» - собкором по северным и западным областям Казахстана. Восток и юг прикрывал другой - алмаатинский собкор. А мой новый корпус базировался в Кустанае – вернуться на родину, чего же еще желать? Позвонил главному редактору «Казправды», тот сказал:

- А я хотел тебя перевести в центральный аппарат редакции, в Алма-Ату. Может, подумаешь?

- Извините. Давно мечтал стать собкором союзной газеты.

Поехали с коллегами на озеро на пару дней – отмечать назначение и прощаться. Там и встретили печальное 19 августа 1991 года – путч и начало развала страны. По-

том слетал в Москву, провели по всем отделам редакции. «Сельская жизнь» - орган ЦК КПСС, миллионные тиражи, в те дни – под 4 миллиона экземпляров. Корпункты по всей стране и за рубежом. Проходя мимо зарубежного отдела (мимо!), думал, а не замахнуться ли мне со временем на журналиста, понимаете ли, международного?

Вернулся в свой корпункт – вроде все есть, что полагается союзному собкору – дали квартиру, корпункт, персональную «Волгу». Но с каждым днем, чувствую, отношение к этому союзному собкору меняется. Партия в опале, страна разваливается, ЦК КПСС, а, следовательно, и его печатные органы – чуть ли не вне закона. И тираж «Сельской жизни», в унисон процессам в стране, стремительно катится вниз, сокращается финансирование. А через полгода, после окончательного развала СССР, я и вовсе оказался собкором иностранного государства – России в Казахстане. Вот тебе и журналист-международник! В-общем, мое такое наполовину союзное, наполовину зарубежное собкорство продлилось около года. В один прекрасный день звонит Владимир Катков, которого я в свое время рекомендовал собкором «Казправды» по Костанайской области:

- Ухожу в бизнес-проект. Не хочешь в «Казправду» вернуться? Там будут рады.

В «Казправде» есть хорошая традиция проводить ежегодные собкоровские совещания. Собкоры ведь оторваны от редакционной жизни. А тут прекрасная возможность побывать несколько дней в родной редакции, обсудить все вопросы неспешно, основательно. Днем – официально, в редакции, а по вечерам неформально, в гостинице. Эти неофициальные вечера-застолья вел президент собкоровского корпуса, избираемый из числа наиболее авторитетных собкоров. Им был во время моего первого при-

хода в «Казправду» Григорий Григорьевич Маслов. И вот приезжаю я из Кокчетавы в Алма-Ату на первое соборовское совещание. Вечером – застолье в гостиничном номере. Григорий Григорьевич «ведет» стол и вдруг заявляет:

- Давайте переизберем президента. Вот есть у нас молодой талантливый журналист, хороший организатор. А нам как раз в соборовском братстве нужна свежая струя.

Мне 27 лет. Вокруг сорока и пятидесятилетние мэтры и «зубры». Правда, как-то «Казправда» проводила читательский опрос – назовите лучших журналистов нашей газеты, и я оказался на первом месте среди соборов и на втором среди всех сотрудников, после звезды той поры Татьяны Квятковской, которая стала впоследствии депутатом Парламента республики и заставила этот Парламент самораспуститься. Но читательский опрос – это, так сказать, творческие критерии. А президент соборовского корпуса главной газеты страны должен быть, на мой взгляд, безусловным авторитетом во всем, чтобы создавать нужный микроклимат в творческом коллективе, помогать новичкам адаптироваться в нем, отстаивать какие-то профессиональные традиции. Тем не менее, избрали. Получилось – на 10 лет. Даже, когда на год уходил в «Сельскую жизнь», «пост» оставался вакантным, а когда вернулся – новых выборов никто не затевал.

Надо было как-то оправдывать общественную должность. Я предложил проводить соборовские совещания не только в Алма-Ате, но и в регионах. Средств редакции не потребуется. Многие соборы – достаточно влиятельные фигуры в своих областях, могут найти спонсоров. А всем казправдинцам должно быть интересно посмотреть тот или иной регион, лучше узнать, в каких условиях работает их собкор. Ведь поездки журналистов из аппарата в регионы не поощрялись – зачем деньги тратить, если

у нас там есть работник? Начинать предложил с себя, со своего корпункта. Обоснование – организация корпункта в современных рыночных условиях.

Еще в Кокчетаве я создал первую свою фирму. Мои друзья давно уже по уши были в коммерции, в бизнесе, зарабатывали хорошие деньги, в те годы, при желании и умении это можно было делать легко и быстро. Я оттягивал свой приход в бизнес, считая, что еще не освоил толком основную профессию, что коммерция может увлечь, и тогда, не став настоящим журналистом, можешь и успешным бизнесменом не стать. Но в Кокчетаве все же решился. Зарплата собкора республиканской газеты тогда была даже меньше, чем у коллег из областной. Жизнь заставляла. В фирме не было существенных оборотов, но мне, гуманитария, было интересно постигать азы бухгалтерии, предпринимательства изнутри. Понимал, что когда-нибудь могу стать руководителем, а значит, учиться хозяйствовать надо заранее. К слову, мое малое предприятие в местном горисполкоме было зарегистрировано под номером один. Вернувшись в Кустанай, снова создал свою фирму. Предлагал директорам совхозов сделать фильм об их хозяйстве, ездили со знакомым оператором, снимали, я писал текст, сам озвучивал, он иногда монтировал, иногда сразу снимал «монтажно». Не великие доходы. Поэтому, когда давний приятель Валентин Лосев создал свою частную телекомпанию с любопытным названием «Интерстан» (интер – то ли интернациональный, то ли интересный, я даже не спрашивал у него) и пригласил вести там авторскую передачу, я, конечно, согласился – и по профессиональным, и по материальным соображениям.

Собкор – человек свободный. Приходишь в корпункт и уходишь из него, когда сам считаешь нужным. Вести авторскую аналитическую еженедельную программу

несложно. В течение недели, как собкор, я все равно отслеживаю все важные события и бываю на областных мероприятиях. Просто теперь стал брать с собой оператора. В субботу пишу текст всей программы, сценарий и сразу же монтаж, вечером – эфир. Независимое положение собкора позволяло критически оценивать действия местной власти, к тому же основу редакции составляли мои ребята из нашей бывшей молодежной газеты, дерзкие, талантливые, и этим частная телекомпания выгодно отличалась от государственной. Что и стало одной из причин нашей стремительной популярности. К примеру, я имел возможность полететь в Алма-Ату с оператором, где находил авторитетных людей, которые давали интересные и критические оценки положения дел в нашей области, анализировали неправильные действия местной власти. Это, конечно, очень не нравилось областному руководству, но оно ничего с нами поделать не могло. Вторая причина – Валентин нашел хорошего коммерческого директора, который вагонами торговал разным дефицитом и существенно пополнял счет телекомпании. Достаточно сказать, что после первого года работы несколько сотрудников были премированы новыми автомобилями.

Телевизионная популярность отличается от газетной. Газетную начинаешь чувствовать только, когда назовешь себя. А телевизионную – как только выйдешь на улицу. Такая популярность помогала во многих делах. Как-то приехали с председателем областной коллегии адвокатов Сергеем Жалыбиным в район. Председатель райсовета депутатов говорит мне:

- Я дочке расскажу, что сегодня сидел с вами за одним столом.

А ведь мы приехали, чтобы райсовет проголосовал за кандидата в Сенат республики Сергея Жалыбина, у которого я – доверенное лицо. И проголосовал. Единогласно.



Надумал я построить коттедж для родителей. Тогда новый коттедж считался символом благосостояния, и я очень хотел, чтобы отец с матерью, порядком хлебнувшие в своей жизни бедности, почувствовали себя состоятельными людьми. Родители были категорически против – не сможешь, прогоришь. Но мне дали кредиты сразу в трех местах – в родной «Казправде», в родном «Интерстане» и в родном государстве в лице банка. Бешеная инфляция уже через три года съела эти миллионные рублевые кредиты, и я их погасил, не особенно напрягаясь. Итак, строю. Приезжаю в строительный комбинат, меня узнают:

- У нас три цены на кирпич, Вас считаем, как своего, поэтому купите, пожалуйста, по этой цене, она в три раза меньше розничной.

Тем не менее, строить пришлось четыре года. Родители, как раз почти к пенсии, с радостью переехали из квартиры «на землю» и с удовольствием возились в огороде.

Эту популярность оценил и один из новых глав области. Им стал Балташ Турсумбаев, уже к тому времени известный и авторитетный в республике человек, работавший до этого на крупных постах в республиканских структурах. Он был открытым, простым в общении и сразу мне понравился. Я охотно пользовался при написании статей его советами и оценками проблем. Как-то он мне говорит:

- Я хочу помочь твоей телекомпании, чтобы ты был еще более независим. Могу передать тебе какое-нибудь здание под офис.

- Но телекомпания не моя.

- Тогда подбери для себя.

И я пошел по городу искать здание. В самом центре, на тихой улочке обнаружил старинный одноэтажный особняк, в котором располагалась нормативная станция

сельского хозяйства. Занималась тем, что считала, сколько корове надо заготовить сена, и сколько гектаров надо скосить для этого. Одна из многочисленных контор, что сидели тогда на шее совхозов и колхозов, абсолютно бесполезная и ненужная. Здание было запущенным, с разбитыми стеклами и сгнившими полами. Немногочисленные сотрудники – три или четыре человека – появлялись в нем редко. Я составил на имя главы области красивое письмо с обоснованием и предложением создать в этом здании Дом республиканской прессы, где разместить корпункты всех республиканских газет. До этого ведь все сидели по своим квартирам. А чтобы Дом мог себя содержать, в одном из помещений сделать магазин по продаже аудио и видеотехники (расчет как бы на мужскую аудиторию) и парфюмерии (для женщин). Здание мне передали. Коллеги-собкоры выбрали себе по кабинету, и мы начали ремонт. Под Дом республиканской прессы знакомые руководители предприятий дали материалы и деньги. Презентацию провели с размахом – с приглашением областного актива и главных редакторов республиканских СМИ. Выступая на открытии Дома, глава города сказал:

- Мы долго думали, что же подарить Булату в этот знаменательный для города день. И решили подарить ему этот самый дом, в который сегодня въехали он и его коллеги. Чтобы в этом доме был хороший хозяин, который бы и хорошо его содержал.

Руководитель камвольно-суконного комбината, где я два месяца редакторствовал, хвалил нас за идею открыть магазин: это очень по-современному, надо учиться зарабатывать деньги! Руководители хозяйств дарили зерно, которое я потом сам был вынужден продавать. Директоры промышленных предприятий – платежные поручения. После таких подарков Дом республиканской прессы был

надолго обеспечен всем необходимым. На этой волне я решил, что вполне осилю открытие при Доме школы журналистики. Я дал объявление о наборе из числа старшеклассников, студентов и рабочей молодежи. Бесплатно. Курс на восемь месяцев. Анализируя систему подготовки на журфаке, я решил, что научным коммунизмом и прочими ненужными предметами забивать головы молодым не надо. А если оставить только специальные предметы, то для начала восьми месяцев хватит. Большинство занятий я проводил сам, на другие приглашал коллег-практиков, выплачивая им гонорары. Правда, многие коллеги от денег отказывались: ты же для нас готовишь кадры!

Даже после основательного отбора – а шли в школу толпами – пришлось создать не одну, а две группы по 20 человек. Заниматься с ними по вечерам было интересно. Я как бы снова поменял профессию, став преподавателем и директором школы журналистики. Весело было вдребзги разбивать журфаковскую систему и делать то, что сам считал нужным – элементарно учить ребят добывать материал, элементарно – писать, с чего правильно начать и как закончить, как выстраивать интервью, как вести репортаж. После теории – практика в местных газетах, на телевидении и радио по договоренности с коллегами - редакторами. По окончании курса – вручение удостоверений за подписью председателя областной организации Союза журналистов РК. Сделали так, потому что иначе пришлось бы на школу получать образовательную лицензию. Уже после первого выпуска некоторые мои выпускники оказались в штате газет и телерадиокомпаний, несмотря на то, что у многих не было дипломов о высшем образовании. Позже несколько стали даже сотрудниками республиканских СМИ, включая главный телеканал «Хабар».

На второй год работы школы я был вынужден ввести платное обучение – подарочные деньги закончились, а магазин, поскольку времени заниматься им оставалось мало, приносил небольшой доход. Оплата, думаю, была символической – восемь тысяч тенге (в те годы около ста долларов) за весь восьмимесячный курс. На приток абитуриентов это никак не повлияло – те же толпы, тот же отбор. Школа была популярна. Окончив ее, некоторые ребята говорили мне, что не собирались стать журналистами, но считали, что для выбранной ими профессии важно уметь хорошо писать, правильно выстраивать беседу, добывать информацию, потому и пришли в мою школу. Когда я переводился из Костаная в Астану и зашел к заместителю главы области попрощаться, его первым вопросом был:

- А как же школа журналистики?

Я надеялся на своего преемника, нового собкора «Казправды», но тот отказался – дескать, это сколько же хлопот, основной работой некогда будет заниматься. И школа закрылась.

К слову, о магазине. Это снова смена профессии. Директор магазина. Торговля, в которой я мало что понимал. Был микроскопический опыт. Друг, успешный коммерсант, настойчиво убеждавший меня, что пора, пора уже начать делать деньги, как-то дал мне небольшой краткосрочный займ – сделай что-нибудь. Тогда, как мне казалось, многие коммерсанты поступали просто – ехали куда-то, где товар стоил дешевле, привозили, продавали и наваривались. Я поехал в соседний Челябинск, закупил на этот займ блоки сигарет, уместившиеся в мой «Жигуленок», и привез их в Костанай. Но магазины брать их не захотели – своего товара хватает. Помыкался несколько дней, пока приятель не сжалился, взял всю партию и ку-

да-то сбыл. Был и еще случай. Знакомая девушка-товаровед как-то говорит:

- У тебя же друзья-собкоры во всех областях. В Шымкенте есть недорогой товар, давай смотаемся.

Да и мама, директор ателье мод, советует: привези для нашего ателье каракулевые шкурки, там целый завод, там они дешевле. Созваниваюсь с нашим собкором Любой Добротой. Первый и единственный раз в жизни беру в банке небольшой коммерческий кредит. Едем. Лишний раз убеждаюсь, насколько значимые люди в своих регионах наши собкоры. Перед Любой, а значит и перед нами, открываются любые двери. Знакомая девушка легко заключает выгодный контракт на поставку контейнера носков («У нас они уйдут влет!»), легко закупаем шкурки для ателье и три каракулевых шубы на заводе, которые у нас стоят в три (!) раза дороже. Люба говорит: у нас тут есть еще цех по сборке видео-двоек, интересуется? Коммерсантов все интересуется! Директор предприятия встречает Любу, как самого дорого гостя: видео-двойку? Пожалуйста! По самой низкой, символической цене, как для своих сотрудников. Берем две.

Вот и весь мой к моменту открытия собственного магазина опыт. Полки надо заполнять товаром. Еду в Алма-Ату. На дорогах беспокойно, реально разбойничают бандиты. Поэтому приходится нанимать в поездку бойца с автоматом. Спрашиваю его:

- Ну а если действительно бандиты остановят, будешь стрелять?

- Конечно, но обычно хватает того, что видят автомат.

Водитель нанятого микроавтобуса дорогу в 2000 километров, конечно, не выдерживает и, чтобы не терять время, подменяю его. В столице захожу в редакцию. Времена веселые, и газета тоже пытается заниматься каким-нибудь

бизнесом. Есть даже заместитель шефа по этим вопросам. Поскольку костанайский корпункт со своим магазином – первый в «Казправде», хотят мне помочь. Говорят – дадим тебе рекомендательные письма в крупные фирмы, торгующие видеотехникой. Прихожу с этими письмами в фирму, ее руководитель (потом он станет министром транспорта страны) смеется:

- Ну, что такое «Казахстанская правда»? Для нас это не авторитет. Вот если кто-то из деловых людей за тебя поручится, я без всяких писем тебе товар дам.

Тем не менее, товар я нашел, привез без перестрелок и других приключений. Потом приходилось ездить за таким товаром в Челябинск и Екатеринбург. Иногда зимой, в пургу, мимо застрявших в сугробах и переметах машин с замерзающими несчастными путешественниками. Своим бизнесом предприниматель должен заниматься сам, если он хочет, чтобы бизнес был успешным. Конечно, я пытался нанять коммерческого директора, посылать за товаром экспедитора, но кончалось это чаще всего недостачами, растратами, воровством. Мой друг создал успешную зерновую компанию – одну из крупнейших в Костанайской области. Его пригласили на должность заместителя акима области. Пошла карьера! Глядишь, там и до поста министра недалеко. Но уже через год он вдруг возвращается в свой бизнес, а мне поясняет:

- Моя компания – это благосостояние, мое и моей семьи. А это важнее карьеры.

Увы, уже было поздно. Не вернул вовремя кредиты, и банк забрал все имущество. Незадолго до этого я спрашивал его: не боишься брать такие большие займы? Он ответил: так работает весь мир. Действительно. У нас в стране, если заходит речь о поддержке малого и среднего бизнеса, власти в первую очередь говорят о деньгах

– сколько они дали и планируют дать бизнесу кредитов, как-то забывая, что лучшая помощь – просто не мешать, убрать все административные барьеры, например. Друг так до сих пор и не смог оправиться от того удара. Этот случай надолго отбил у меня желание брать кредиты в банках. Уж лучше самому заработать деньги и вложить в дело столько, сколько имеешь.

Возвращаюсь к соборовским совещаниям. Официальная идея – показать, как корпункт может действовать в новых экономических условиях. Не просить у редакции купить ему диктофон, факс, автомашину и т.п., а самостоятельно зарабатывать на эти и другие необходимые вещи. Ну а главная цель – за счет региональных совещаний сделать встречи с друзьями-собкорами чаще. Глава области сразу оценил значение моей идеи – через казправдинский корпункт, через Дом республиканской прессы выстраивать хорошие отношения с казахстанскими СМИ, что для области только полезно. По его просьбе один из бизнесменов разместил журналистов и других гостей в своей загородной резиденции в живописном месте. Прием был таким шикарным, что коллеги его вспоминали потом много лет. А практика соборовских совещаний в регионах после этого закрепилась. Одно из них я организовывал уже в Астане, став заведующим расширенным корпунктом «Казправды» в новой столице.

Приезды собкоров в редакцию руководство использовало, чтобы организовать нам встречи с Президентом, Премьер-Министром страны. Первые лица государства тогда придавали значение таким встречам. На них не только давались установки сверху, но и мы могли рассказать руководству страны о неправильных действиях местных властей, перегибах, коррупции. Помню, как-то Нурсултан Назарбаев сказал: а почему бы вам, собкорам,

не сообщать о своей оценке положений дел в вашем регионе мне напрямую и регулярно? Такой контакт соборов с Президентом резко бы усилил и без того высокий наш авторитет, действенность наших публикаций. Я уже мысленно стал составлять первый такой отчет Президенту, но наш главный редактор глубины предложения не уловил, ответил за всех: все, что соборы узнают о процессах в регионах, публикуется на страницах нашей газеты. Тогда, в девяностые, Президенту еще нужны были союзники в лице журналистов. Видимо, еще больше они нужны были Премьер-Министру Акежану Кажегельдину. На встречу с соборами он пришел в редакцию. Производил блестящее впечатление - эрудированный, нестандартно мыслящий, обаятельный. И вдруг, между делом, Премьер говорит:

- Я дам вам миллион долларов.

Речь шла о внебюджетном миллионе. Это были огромные деньги для той поры. Меня очень удивило, что, оказывается, можно вот так, без всяких согласований, обоснований взять и дать миллион. Почему не Президент говорит о таких вещах, а Премьер? В редакции шло бурное обсуждение – «на что потратим». Единственным озабоченным был заместитель редактора Александр Козлов, который к тому времени успел побыть депутатом, часто бывал в Администрации Президента и после таких визитов говорил нам: эх, не все вы понимаете, и я ничего сказать не имею права. Сказать о том, что в Администрации очень не нравилось поведение Премьера, имевшего, как там казалось, президентские амбиции. Допускаю, что в той финансово-хозяйственной системе Премьер мог без труда дать миллион тому, кому захочет. Но неужели он не понимал, что «Казахстанская правда», все еще остающаяся главной газетой страны и потому под влиянием Президента, не сможет ему этот миллион отработать?



Потому что отрабатывать – значит, поддерживать. В той ситуации, поддерживать больше не кого-то, а против кого-то. Миллион мы, разумеется, не получили, а Премьер очень скоро лишился кресла.

97-й год. Центральные государственные органы уже начали передислокацию в новую столицу, а «Казправда» и многие подобные организации не спешили. Алма-Ата есть Алма-Ата, все налажено. А на новом месте переселенцам приходилось жить в общежитиях, работать в приспособленных помещениях. Наш расширенный корпункт, расположившийся в одном из залов Дома политпросвещения, был промежуточным этапом перед переездом всей редакции. Властям говорили: нескольких журналистов пока хватит, чтобы освещать деятельность Президента, Парламента, Правительства. Но корпункт быстро рос, за год от пяти до тридцати сотрудников. Редакция не жалела средств на его оснащение, но и ее возможности были ограничены. Напрашивалось создание какой-то самостоятельной хозяйственной единицы при корпункте, чтобы мы сами зарабатывали деньги и оперативно могли покупать себе то, что нужно, не тратя время на согласования с головной редакцией, ожидание денег, пересылку платежей, доверенностей. Да и материально поддержать сотрудников корпункта было надо – зарплата журналиста всегда была сравнительно с другими профессиями небольшой. Так появилось свое ТОО, задачей которого было выпускать столичный вкладыш к основной газете. Сами собирали материал, интересный только для местных жителей, вычитывали, верстали, распространяли. Договорились с головной редакцией, что доходы от рекламы, которую мы собираем в Астане, используем самостоятельно. Когда в головной редакции обострился финансовый кризис и задержки с выдачей зарплаты стали системными, коллеги

нам завидовали.

Быть собкором и одновременно столичным журналистом - интересное занятие. Освещать деятельность Президента, Парламента и Правительства – это, значит, бывать на всех значимых соответствующих мероприятиях и процедурах, то есть, на нашем сленге, «шуршать на паркете». Новые ощущения, новые возможности. Одна из привилегий паркетной журналистики – поездки по стране и за рубеж вместе с руководством страны. Первая такая поездка с Президентом у меня случилась в Эмираты и Катар. К слову, Акежан Кажегельдин летел в эту командировку уже не Премьером, а советником Президента. Но обаяние его никуда не делось – стоило ему о чем-нибудь заговорить, журналисты обступали его, ловя каждое слово.

Главной целью этой поездки было привлечение иностранных инвестиций. Президент в те годы был в нашей стране главным и самым эффективным по этой части. Арабские шейхи охотно давали деньги, в частности, на строительство новых объектов Астаны. Думаю, не последнюю роль играла в этом личность самого нашего президента. Он держался очень достойно, четко давая понять, что арабский исламский мир в лице Казахстана приобретает надежного союзника. В связи с этим мне запомнились два эпизода. После переговоров с шейхами Назарбаев предложил им вместе сфотографироваться. Протокольное мероприятие, лица и движения шейхов слегка вялые. И тут Назарбаев, кивая на своего личного фотографа, бросает короткую фразу:

- Он фотографировал Брежнева.

Сказать, что шейхи оживились – не то слово. Они мгновенно выстроились перед объективом, радушно улыбаясь мэтру советской фотодокументалистики Ио-

сифу Будневичу. Одной фразой Назарбаев вызвал к себе тройственный интерес. В ней было тонкое напоминание о том, что Казахстан – немалая часть бывшего великого Советского Союза, перед которым арабские страны всегда испытывали огромное почтение. Не менее тонкий намек на то, что кадры этой великой страны продолжают работать – в частности, на Казахстан. И, наконец, то, что этот седовласый фотограф, снимавший самого Брежнева, сейчас здесь, перед ними, олицетворяя смычку эпохи ушедшей и новой.

Второй эпизод связан с официальным ужином, который президент Объединенных Арабских Эмиратов давал в честь казахстанской делегации. Такого пышного стола я никогда не видел до той поры и еще долго после. Блюда сменялись сплошной нескончаемой чередой – одно другого изысканнее. Два президента сидели на возвышении за одним столом, практически не притрагиваясь к еде. Их легко было сравнивать. Шейх, родившийся и выросший в роскоши, естественно выглядел в своей великолепной резиденции. Казалось бы, наш президент, выросший совсем в других условиях, должен был отличаться. Но он не отличался. В наклоне головы, жестах рук, в том, что и как немногословно говорил – он безусловно был достойным представителем своей страны.

В Эмиратах всем гостям вручили подарки от шейха – наручные часы. Через несколько дней после возвращения звонит коллега из Алма-Аты:

- Ты знаешь, сколько стоят часы, которые нам подарили? Пять тысяч долларов! Камешки по периметру – это, оказывается, бриллианты!

Я решил проверить, понес свои часы в ювелирный магазин. Оценщик был в замешательстве:

- Вещь настолько эксклюзивная, сами бриллианты тянут

на несколько тысяч долларов, а вот все вместе – не знаю.

Носить такой подарок мне казалось вызывающе, хранить дома – опасно, подарил отцу.

Потом была поездка с премьер-министром в Иран. А вообще самым первым выездом в дальнее зарубежье – в Японию, на зимнюю Олимпиаду в Нагано (98-й год). Наша газета печатала рекламу фирмы-туроператора, и та рассчиталась пятью путевками. Поехали из редакции пять журналистов во главе с редактором, но писать обо всех спортивных событиях пришлось мне. Япония настолько поразила своим огромным отличием от наших городов и сел, своими многоэтажными дорожными развязками, небоскребами и роскошными отелями, необычной кухней и культурой, что иметь возможность путешествовать стало для меня одним из главных смыслов жизни. Пусть придется хуже питаться и одеваться, но смотреть мир надо, думал я. Сейчас, когда у меня за плечами больше 100 стран, сертификат и членский билет главного международного клуба путешественников, тяга к «перемене мест» только усиливается. И снова есть цель – побывать во всех 193 государствах мира и стать первым казахстанцем, сделавшим это.

Но вернемся в «Казправду». После переезда головной редакции всех журналистов разделили на две службы, я стал шефом службы информации, права и собкоровской сети. В стране началась компания по борьбе с коррупцией, и на первой полосе за нашей службой застолбили постоянное место под грозной рубрикой «Коррупция – угроза демократии!». Правовая тема мне нравилась давно. Настолько, что еще работая в Кокчетаве, поступил на заочное отделение юридического факультета Карагандинского университета. Проучиться пришлось все положенные шесть лет, тогда еще не было ускоренных вариантов. К

шестому курсу я уже порядком устал два раза в год ездить на сессии, мыкаться по общежитиям и гостиницам. Некоторые сокурсники приезжали только к экзаменам, а то и просто высылали зачетки, прилагая к ним пухлые конверты. Но меня избрали старостой группы, и пропускать занятия было нельзя. Зато потом это здорово пригодилось. В 99-м году мы оказались на одном юридическом мероприятии вместе с сотрудницей Генеральной прокуратуры. После его завершения она предложила подвезти меня, ведь редакция и Генпрокуратура почти рядом. В машине она вдруг говорит:

- Вы не могли бы редактировать статьи наших сотрудников? Мы будем платить за это.

Между строк я должен был понять, что «редактировать» прокурорские статьи означает отдавать им приоритет перед другими ведомствами. Ведь в редакции далеко не все публиковалось, что поступало. Я ответил:

- Редактировать – моя работа. Поэтому платить не надо.

Своему руководству, как я узнал позже, она доложила: от денег отказался.

После этого меня пригласили на беседу с начальником департамента Генеральной прокуратуры по надзору в социально-экономической сфере Жакипом Асановым. Тот – сразу о деле:

- Почему бы Вам не перейти на работу к нам на должность старшего помощника Генерального прокурора – пресс-секретаря? Дадим квартиру.

Квартирный вопрос в Астане был интересным. Когда я переводился в Астану, спросил главного редактора «Казправды»: как будет с жильем? Тот ответил: пока механизм не определен, ты ведь имеешь возможность купить – покупай, а там посмотрим. Я купил квартиру, оформил ее на отца, в надежде, что «там посмотрим»

когда-то наступит, а родители рано или поздно в столицу тоже переберутся. Но механизм определили, вновь прибывающие сотрудники получали квартиры или льготные ссуды на их покупку, а мне никто ничего не предлагал. К тому же в городе стали строить дома с гораздо более комфортными условиями, чем были те, из которых мне пришлось выбирать. Разница была значительной. И вот предлагают квартиру в новом, элитном доме. Задумаешься. К тому же мое положение в редакции давно меня не устраивало. «Казахстанская правда» постепенно стала утрачивать авторитет и влияние, превращаясь в официальный, ее теснили новые частные издания, отличавшиеся более острой тональностью материалов. Друзья и коллеги массово уходили в эти СМИ, министерства и ведомства, на хорошие зарплаты, получали роскошные квартиры. И у меня до этого были предложения. Как-то пригласили в пресс-службу Президента спичрайтером. Писать выступления первому человеку в стране – это интересно, думал я и сразу согласился. Но в последний момент сообщили – министр информации возражает, поговори с ним. Поговорил. Министр – мой сокурсник Алтынбек Сарсенбаев:

- Я на тебя имею виды. В «Казправде». Первым руководителем или вторым. Подожди.

Жду. Тут начинается предвыборная кампания в Парламент, и ко мне приезжает бывший глава Костанайской области Балташ Турсумбаев. Еще в Костанаве он выступил против принятия новой Конституции, в которой, по его мнению, было слишком много власти у Президента. И этим окончательно испортил отношение к себе в верхах. Его назначили секретарем Совета безопасности, а потом сослали в Турцию – послом. Перед отъездом он приехал ко мне в Дом республиканской прессы поздно вечером, мы сидели вдвоем, обсуждали ситуацию в стране, о том,

что происходит и почему. Потом я навещал его в Анкаре, жил в его резиденции, заодно с удовольствием посмотрел новую для себя страну, от Стамбула до Анталы. Потом его вдруг назначили заместителем Премьер-министра. Как он пояснял мне – чтобы выключить из борьбы против власти, склонить на свою сторону. К слову, такие беседы у нас проходили не в его правительственном кабинете, а в нашем столичном корпункте, куда он часто заезжал и куда были вынуждены прибывать на встречу с ним министры и акимы. Таков был его стиль. А у себя в корпункте мы оборудовали специальную гостиную, создав неформальную обстановку и принимая там всех друзей и партнеров.

Итак, Балташ Молдабаевич не склонился, его ушли в отставку, и вот его решение баллотироваться в Парламент от Костаная. Балташ предлагает мне стать руководителем его предвыборного штаба. Почему именно мне? Он помнил, как я руководил таким штабом Сергея Жалыбина и легко провел его в Сенат. В то время в Парламенте было очень мало юристов, и я, студент-заочник юрфака, считал своим долгом провести хотя бы одного. Но в Сенат проходить намного легче, чем в Мажилис, куда собрался Турсумбаев. Потому что для будущего сенатора нужно заручиться голосами только выборщиков – депутатов местных советов, а за будущего мажилисмена голосует весь народ избирательного округа. Тут гораздо больше встреч с избирателями, больше агитации и т.д. Когда я предложил Жалыбину идти в Сенат, и он согласился, первым делом я привел его к главе области Турсумбаеву, познакомил, поручился за него. Потом мы проехали с Жалыбиным по райсоветам, и вот тебе – готовый сенатор. К слову он стал блестящим сенатором, потом вице-министром юстиции, председателем Комитета Мажилиса. Я был очень рад за него. Мне тогда многие говорили: ты со своей популяр-

ностью в народе да поддержкой главы области мог бы и сам легко пройти в депутаты. Но такая перспектива мне как-то не нравилась – сидеть целыми днями с бумагами, бесконечно говорить и бесконечно слушать – нет, это не по мне, то ли дело вольная журналистская жизнь. К тому же я имел свое представление о том, каким должен быть народный избранник – безупречным во всем, и, сравнивая свои достоинства и недостатки с этими жесткими критериями, приходил к выводу – не достоин.

Балташу Молдабаевичу я ответил так:

- Руководителем штаба стать не смогу. Просто с работы не отпустят на несколько месяцев. Я могу вырваться из Астаны в Костанай только на месяц отпуска, в августе – в самое горячее время, и, конечно, помогу, чем смогу. А руководителем штаба надо назначить кого-то из местных, костанайских, тем более, что область горой за Балташа, сохранилась прежняя команда.

Турсумбаев согласился. Начальником штаба стал бывший у него заместителем главы области Валентин Юрьевич Михайлов. На эти же выборы шел мой друг Сергей Жалыбин, и ему тоже надо было помогать. Я также объяснил Сергею Михайловичу, что вырваться из столицы надолго не смогу, предложил ему в помощники нашего собора в Костанает. Жалыбин согласился. К тому времени он стал уже достаточно сильным и популярным депутатом, его поддерживала власть и уважали избиратели. Его предвыборная кампания не представлялась мне сложной. Власти предложили ему выйти в одном округе с Турсумбаевым – против опального политика уже начиналась война. Но Жалыбин категорически отказался, помня должок перед Балташем. Я был рад, что противостояния друзей удалось избежать.

Но радовался рано. Война началась не только против



Балташа, но и всех, кто пытался ему помогать. В августе я приехал в Костанай. В штабе Жалыбина все шло по плану, тихо, спокойно, никаких поводов для волнений. В штабе Турсумбаева было, как в Смольном накануне Великой Октябрьской революции – масса людей, максимум движения, идей, встреч, кипы плакатов, газет, ходоки из сел, только матросов в бескозырках не хватало для полной картины. Со всем этим успешно справлялись, и кардинального вмешательства не требовалось. Мне предложили написать статью в поддержку кандидата, которую разместят без моих усилий, побывать с ним в некоторых районах. Написал, побывал. Прошло несколько дней, и вдруг звонит наш собкор в Костанай Валерий Веденко:

- Тебя разыскивает редакция, срочно отзывают из отпуска.

- Валера, скажи, что я в районах, и ты меня не нашел (сотовых телефонов тогда у нас не было).

Спустя время он перезванивает:

- Мне сказали, чтобы ехал по районам и разыскал тебя.

Что оставалось делать? Объяснил ситуацию обоим друзьям-кандидатам, те не удерживали – конечно, езжай. Позже начальник департамента министерства информации рассказал мне, как все происходило «по ту сторону баррикады». Ему дали приказ сверху, чтобы любой ценой «нейтрализовать Ережепова». Как это, дескать, так – сотрудник нашей газеты работает против нас. «Сверху» – это значит, приказ прошел через Алтынбека Сарсенбаева, моего сокурсника и министра, планировавшего назначить меня руководителем «Казправды» – «первым или вторым». Жалыбин благополучно прошел в Мажилис, а Турсумбаева все-таки заблокировали. Почему я его поддерживал? Во-первых, он был другом. Во-вторых, и это главное, я считал, что в нашей стране, и в Парламенте в частности,

должны быть мнения, отличающиеся от официально-го. Это как в пословице: на то и щука, чтобы карась не дремал. А у нас в стране другое мнение вычищалось безжалостно и непреклонно. Оппозиционные газеты закрывались, оппозиционеров сажали в тюрьму, кто успевал – бежал за границу. Сегодня, спустя 25 лет, в стране тишь и благодать – никакой оппозиции, никаких «других» мнений. И чего мы добились? Экономика, как была сырьевой, так ею и осталась. Стоило мировым ценам на это сырье упасть, как страна по своему ВВП на душу населения откатилась на уровень некоторых африканских стран. И это с нашими богатейшими природными ресурсами, с огромной территорией, с образованным и культурным населением, воспитанным во времена СССР. Конечно, я знаю о теории необходимости сильной руки в период жестких реформ. Дескать, надо действовать быстро, решительно, демократия и говорильня тут будут только мешать. Да и знаменитый Ли Куан Ю, основатель успешного Сингапура, тоже с прессой не церемонился, считал, что она должна помогать стране делать реформы так, как видит это он. Сталин поднял экономику страны из грязи в князи только после того, как разгромил оппозицию. Но Ли Куан Ю и Сталин при этом принимали правильные экономические решения, эксклюзивные и нестандартные на тот свой момент, но по сути одинаковые – налаживали производство собственных промышленных товаров. И главное – кадры подбирали совсем по другому принципу, чем у нас в Казахстане. Потому-то я и хотел видеть в нашем Парламенте таких, как Турсумбаев. Чтобы были люди, способные и не боящиеся власти указать на ее ошибки. Мудрая власть за такое только бы благодарила.

Были ли ошибки у власти в те девяностые годы? Считаю, что были. Рассмотрим на примере одной Кустанай-

ской области. Здесь успешно работал огромный камвольно-суконный комбинат – семь тысяч человек. Выпускал прекрасные ткани, которые не стыдно было экспортировать. Директор комбината щеголял в костюме, пошитом из своей ткани. В Рудном как-то открыли небольшой цех по пошиву рубашек из кустанайских тканей – великолепные были рубашки, лучше, чем те турецкие и китайские, что мы носим сейчас. Но комбинат развалился одним из первых в области после краха СССР. Потому, что после разрыва хозяйственных связей ему было труднее всех, он огромный, а потому и наиболее чувствительный к потрясениям. Его надо было сохранить любой ценой, так как ткани новой суверенной стране очень были нужны, необходимы были рабочие места, налоги, большая социальная инфраструктура комбината – общежития, квартиры, соцкультбыт. Но никто не помог. Ли Куан Ю колесил по всему миру и буквально затаскивал крупные компании в свой Сингапур, чтобы они наладили выпуск товаров. У нас ничего налаживать было не надо, только сохранить. Пусть в усеченном, сокращенном виде, но обязательно сохранить. Вроде и немного требовалось. Главное сырье для комбината – шерсть, которой в нашей аграрной стране – завались. Но не нашлось тогда в Казахстане толковых и равнодушных управленцев. В Беларуси, к примеру, нашлись, они все свои предприятия сохранили. Наши же власти молча взирали на то, как гибнет промышленность. Похожая судьба оказалась у химического комбината и завода дизельных двигателей. Все их уникальное оборудование было растаскано и разворовано, корпуса многие годы стояли с раскученными дверями и окнами, по цехам гулял ветер.

Чуть больше повезло Соколовско-Сарбайскому горно-обогатительному комбинату, добывавшему железную

руды. Ему нашли внешнего управленца – иностранную компанию. Иностранную – это, так сказать, по месту регистрации. Фактически же компанией заправляли бывшие граждане СССР. В Рудный, например, приехал главный управленец Александр Машкевич, чьи юные и молодые годы прошли в киргизском Фрунзе-Бишкеке. Нас с собкором газеты «Советы Казахстана» Григорием Масловым пригласили на это историческое событие – передачу промышленного гиганта (25 тысяч работников) зарубежному инвестору. В ДК горняков собрали представителей коллективов. Лица рабочих были хмурыми – сдаваться капиталистам было унижительно. Но вот слово взял Машкевич, и стало понятно, что он хорошо знает, как говорить с советскими людьми – просто, доходчиво, с юмором. Зал оттаивал буквально на глазах, перспективы, нарисованные Машкевичем, всем нравились, в них хотелось верить. Об этих ощущениях я чуть позже, за ужином в узком кругу, где отмечали удачную сделку, рассказал Машкевичу. Он заинтересовался, расспрашивал о настроениях в области, между делом вербуя нас с Масловым в союзники. Но я записываться в друзья не спешил, собирал о компании Машкевича все, что писали тогда в мировых СМИ, и эти факты не радовали. Да, его поддерживали некоторые еврейские финансовые круги, но многие газеты намекали на не совсем понятное происхождение денег в его компании. Генеральным директором комбината назначили Михаила Баженова, что также настораживало. Мне пришлось писать о нем, когда он был главой Лисаковска. Приехал ко мне в корпункт Альберт Рау, председатель Лисаковского горсовета депутатов и рассказал, как они, депутаты, вынуждены воевать с мэром. Я поехал в Лисаковск, пришел к выводу, что авторитарный мэр зажимает народных избранных, и написал об этом. Позже, когда Баженов воз-

главил Соколовско-Сарбайский ГОК, написал снова, так как новый директор стал выступать против главы области Балташа Турсумбаева, у которого уже начались проблемы с властью, и кусать его было неопасно. Как-то мы с Баженовым оказались в одном самолете – возвращались из Алма-Аты. Он предложил сесть рядом, в прямом и переносном смысле: давай дружить, помогай комбинату. И снял с руки японские часы – дарю. Я в ответ отдал свои, конечно, попроще, но чтобы был обмен, а не подарок, который мог обязывать. (К слову, японские часы ходят до сих пор, хотя прошло больше двадцати лет). А установку из редакции об информационной поддержке ГОКа я уже к тому времени получил. Так же, как получил от помощников Баженова договор об информационном сотрудничестве с моим корпунктом на очень приличную сумму. Но комбинат и его директор – не одно и то же. И я снова опубликовал критическую статью о Баженове, договор, естественно, тут же похоронили. Судьба Баженова сложилась причудливо – он успел получить от государства орден и ...уголовное дело. Сбежал в Москву, а его сильно и не разыскивали.

## ОКО государево

Словом, после истории с Балташем, было понятно, что назначения мне можно уже не ждать. Из «Казправды», может быть, и не погонят, но расти не дадут. Поэтому предложение прокуратуры было вдвойне заманчивым. Во-первых, давно уже надо было как-то реализовывать свое юридическое образование, не зря же шесть лет на это было отдано. Во-вторых, старший помощник – номенклатура самого Генерального прокурора, согласовывать такую небольшую должность в Администрации Президента не надо. Тем более, что Генеральный хотел, чтобы работая его пресс-секретарем, я сохранил место в «Казправде», так они с шефом газеты и договорились. В прокуратуре я сидел на одном этаже с департаментом по надзору в социально-экономической сфере. Это, по сути, ключевое подразделение, остальные занимаются уголовной преступностью, судами и военными. Все компьютеры, включая мой, в одной сети, все материалы о проверках и актах реагирования – в общей базе данных. Источник информации – колоссальный. Выбирай любое интересное дело и пиши. Нужны детали – курирующий прокурор неподалеку, пойдешь и расспросишь. Относились ко мне доброжелательно: «ты ведь работаешь на имидж прокуратуры». Сотрудники – высокой юридической квалификации, правовая элита страны, есть, чему учиться. Помимо юридических знаний каждый обязан быть профессионалом в курируемой сфере. Когда я устроил небольшой банкет «выписка и прописка в одном флаконе» и пригласил казправдинцев и прокуроров за один стол, начальник департамента Жакип Асанов (ставший через 16 лет Генеральным прокурором) так и представлял сво-

их коллег: Финансы и банки. Нефть и газ. Общественные организации и культура. На таком богатом материале я писал по статье в день. Большую часть, как ориентировал Генеральный, относил в «Казправду», остальное пристраивал в другие СМИ. Плюс приходилось редактировать выступления Генерального и его заместителей, значимые справки и письма, участвовать в мозговых штурмах, когда надо было, например, придумать, название очередной акции, сформулировать и обосновать предложения в высшую инстанцию. Еще долго, уже после моего ухода из прокуратуры, нет-нет раздавался звонок: Булат, давай штурманем вот такую тему. А иногда Генеральный предлагал необычные поездки:

- Хочешь сделать репортаж из тюрьмы?

И ехали в ближайший следственный изолятор, где Юрий Хитрин обходил камеры, знакомился с условиями содержания арестованных, их делами, находил нарушения и ... освобождал двоих-троих, своей властью меняя меру пресечения. Он считал, что Генеральный прокурор должен время от времени работать «на земле» - рассматривать конкретные уголовные дела, выступать на судебных процессах в качестве государственного обвинителя. Я должен был это показывать.

Уже в первые дни в прокуратуре мне сказали: мы позвали тебя с дальним прицелом – планируем выпускать свою газету. Примерно через год время для этого подошло. Я набросал примерный план – штат, стартовые затраты, периодичность, полосность и т.п. В системе прокуратуры, а это и районные, областные, специализированные и прочие, объявили конкурс на лучшее название. Приз – премия в размере оклада. Все предложения предварительно поступали ко мне. Я отобрал десять и принес на аппаратное совещание Генеральной прокуратуры. Генеральный

прокурор Юрий Хитрин сказал:

- А давайте назовем ее «Око».

Всем понравилось. С петровских времен прокуратуру называли «оком государевым». Мне название не очень улыбалось - мало букв, оформить заголовок газеты дизайнерски будет сложно. Ну что ж, око так око. Оформили как аббревиатуру – ОКО, чтобы старославянское слово выглядело посовременнее и с какими-то намеками. Позже стали расшифровывать аббревиатуру, как Общественный Контроль.

Зачем нужна была прокуратуре своя газета? А время такое. Опубликовать свою точку зрения было негде. Даже, если это очень необходимо народу – разъяснять законы, консультировать, советовать, сообщать о принятых мерах. В государственной несамостоятельной прессе надо договариваться на министерском уровне. А это хлопотно. Потому что даже на таком уровне каждый звонок обязывает. Сегодня тебе помогут опубликовать статью, завтра эту услугу надо будет отрабатывать. В частной прессе сразу выставляют прайс или предлагают «дружить», как выражался один из прокуроров, «на выгодных для этой газеты основаниях». Более того. Если какая-то из газет по крупному заказу сверху вдруг начинала серию критических атак против прокуратуры, ответить адекватно, не прибегая к мерам чисто прокурорского реагирования, было, как это не странно звучит, невозможно. Одни газеты просто боялись, другие выставляли тот же прайс, но уже повышенный. Объем информации в прокуратуре огромный – надо не просто показывать свою работу, но и разъяснять людям законы, отвечать на частные вопросы публично, чтобы не повторяться многократно и эти вопросы тем сокращать. И т. д., и т.п. Идею своей газеты поддерживали во всей прокурорской системе не только



потому, что это исходило от руководства, а потому, что действительно многие понимали - это надо. Хитрин сумел убедить в этом и Администрацию Президента, и первое лицо страны.

Главный вопрос – финансовый. «Все сотрудники прокуратуры подпишутся на свою газету», - сказали мне. Это несколько тысяч. Уже неплохо.

- У меня есть друг, директор завода, - говорит Хитрин, - я попрошу его, чтобы заказал у вас рекламу на такую сумму. Этого для начала хватит?

- Еще бы!

Заместитель Хитрина Анатолий Константинов, курировавший вопросы финансирования и обеспечения, предложил, чтобы, по примеру Генеральной прокуратуры, региональные ввели в штат должности пресс-секретарей, которых подберу я, и которые станут собкорами прокурорской газеты. Соответствующая директива ушла в регионы. Потом мои собкоры со смехом рассказывали, как эта операция проходила. Вызывают, к примеру, журналиста Федора Попова в Западно-Казахстанскую областную прокуратуру:

- Вы знаете, что Вы – теперь наш работник? Нет? Ознакомьтесь с приказом, Вам надо представить следующие документы...

И пошла молва по Уральску: Федя Попов стал прокурором. А надо напомнить, что и тогда, как и сейчас, попасть на работу в прокуратуру было очень непросто, очередь на несколько лет вперед.

Анатолий Константинов, знавший толк в финансовых и хозяйственных вопросах, тогда предложил еще несколько ценных идей, воплощение которых могло сделать газету одной из самых сильных в стране. Например, он считал, что покупку газетной бумаги – а это одна из главных ста-

тей затрат – можно было включить в бюджетные нужды прокуратуры. Действительно, прокуратура тех лет сильно отличалась от других ведомств в плане запроса бюджетных средств. Многие просили и получали оргтехнику, мебель, здания, деньги на публикацию статей в СМИ, выпуск своих ведомственных газет. Прокуратура же являла собой образец аскетизма.

Чувствуя такую поддержку и заинтересованность, я в мыслях и планах повышал планку будущей газеты. Например, не ограничиваться собкорами во всех областях страны, но и открыть зарубежные корпункты. Это всегда было большим местом наших СМИ, даже сейчас, не говоря уж о тех годах. Казахстанские СМИ практически не имели зарубежных корпунктов, и всю международную жизнь наш народ воспринимал и воспринимает сейчас через призму российских газет и телевидения. Было решено также создать под газету отдельное ТОО, чтобы не подчеркивать ее принадлежность прокуратуре, во-первых. А во-вторых, как я думал, с этим статусом потом будет легче сделать газету подлинно самостоятельной. При прокуратуре было республиканское государственное предприятие – РГП «Акпарат». Вот оно и учредило новое ТОО, которое стало собственником газеты «ОКО». Предполагалось, что став главным редактором «ОКО», я сохраняю должность старшего помощника-пресс-секретаря Генерального прокурора, но из «Казправды» окончательно уйду. Сидеть на трех стульях было уже неприлично. Так и произошло. Но в конце 2000 года, накануне выхода первого номера газеты, вдруг происходит смена Генерального прокурора – вместо Хитрина заступает Рашид Тусупбеков. У него другое представление о роли газеты. Но пока ему не до нее, идут масштабные перестановки и отставки во всей системе прокуратуры. Все руководство Гене-

ральной меняется практически полностью. Тем не менее, выходит первый номер, газета продолжает издаваться. Но приказ о назначении областных пресс-секретарей отменяется, деньги на счету редакции быстро заканчиваются, и я иду к Генеральному: что будем делать?

- Я найду вам спонсора. Казахмыс подойдет? Детали обсудите с Даулбаевым, - говорит Генеральный.

Казахмыс – крупнейшая и богатейшая компания в стране, добывающая ценную на мировом рынке медь. О таком спонсоре можно только мечтать. Заместитель Генерального Асхат Даулбаев:

- Я обо всем договорился. «Дуй» в их офис.

«Дую» в столичный офис Казахмыса, но там деньги давать не спешат – нам, дескать, надо посоветоваться, решать будем на правлении и т.д., и т.п. Эти переговоры и перезванивания длились довольно долго и безрезультатно. Нам пытались найти других спонсоров, но ничего не получалось. Когда положение стало угрожающим, я предложил Генеральному:

- У меня есть друг, владеет зерновой компанией в Костанае, он согласен войти в состав учредителей и инвестировать в газету, пока она не станет самокупаемой.

- У него ведь отец – депутат Мажилиса? Да и компания нам не очень нравится. Ну да, ладно. Дайте им 49 процентов доли, чтобы контрольный пакет оставался у нас.

Мой друг Кайрат накануне предложил мне: давай создадим свою газету. Имелось в виду, что отцу-депутату, да и семье в целом уже пора выходить на более широкую политическую сцену, иметь рычаги влияния в виде своих СМИ. Тогда многие крупные бизнесмены имели свою прессу, и такое влияние действительно оказывали. Я ответил:

- Я уже возглавляю «ОКО», как же ее брошу, там кол-

лектив, люди мне поверили, да и перед прокуратурой будет нечестно. Лучше становись соучредителем этой газеты, прокуратура в наши дела особо не вмешивается, то, что тебе нужно публиковать – пожалуйста. Да еще и с прокурорами через совместный проект подружись – разве помешает?

И Кайрат согласился. Я попросил, чтобы он прислал из Костаная своего человека, который бы стал директором газеты. Пусть ведает всеми финансами, чтобы между нами, друзьями, не вставали деньги, а я сосредоточусь на творческих вопросах. Так и сделали. Кайрат перечислил солидную сумму, мы закрыли накопившиеся долги, появилась возможность реализовать давнюю мечту – открыть одни из первых для Казахстана зарубежные корпункты. У меня были кандидаты. Я ездил на различные международные форумы, куда стекались журналисты со всего мира, их визитки сейчас и пригодились. Так у нас появились корпункты в Москве, Берлине и Нью-Йорке, где нашлись журналисты, пишущие на русском языке. Они присылали такие сильные материалы, что одно время «ОКО» стала походить на международный вестник. Когда в Нью-Йорке террористы взорвали Всемирный торговый центр, наша газета была единственной в стране, которая давала свой взгляд на происходившие события. Берлинский собкор присылала интересные статьи о юридической практике Европы, московский – брал интервью у всех знаковых лиц России, что нас тогда интересовали. Мы были вправе гордиться своими зарубежными собкорами. Следующая задача – поднять тираж. Я вспомнил наш опыт по выпуску столичного вкладыша в «Казправде», и мы стали верстать два варианта «ОКО» - основной и сокращенный для некоторых регионов, который печатали в этих же местных типографиях. Сокращенный вариант был намного

дешевле основного, так как цены в регионах на печать были значительно ниже, плюс отнимите расходы на доставку основного тиража в регион. Таким образом, наш общий тираж подскочил под 70 тысяч экземпляров, что по тем временам было очень неплохо. С таким тиражом мы становились более привлекательными для рекламодателей. Но присланный из Костаная директор оказался неэффективным – сам никаких идей не подавал, ходил к потенциальным рекламодателям, показывал наши хорошие тиражи, но убедить никого не мог. Помучившись, заявил о своем увольнении, на прощание сказал:

- Эта газета никогда не будет прибыльной.

У Кайрата начались проблемы с банком, и деньги перечислять он перестал, хотя учредительным договором было предусмотрено регулярное финансирование с его стороны. Впервые мы не смогли выплатить зарплату сотрудникам вовремя. Становилось стыдно смотреть им в глаза – за тобой же пошли, поверили. Что делать? Опять идти к Генеральному? Но он скажет – ты же поручился за своего друга. И будет прав. Видимо, надо самому заняться финансово-хозяйственными вопросами, как когда-то в своем первом магазине. Опять приходилось убеждаться: если сам своим бизнесом не занимаешься – успеха не добьешься. Но должность директора газеты, как хозяйственно-распорядительная, несовместима с должностью сотрудника прокуратуры, государственного служащего. Совмещение творческой должности главного редактора с работой в прокуратуре я считал необходимым, чтобы не терять хрупкую связь прокуратуры и газеты. Но другого выхода не вижу. И – подал заявление Генеральному.

Ну, вот ты и директор, что дальше? Можно попробовать выйти на конкурс и получить государственный заказ. Наш тираж позволял это. В министерстве информации

государственный заказ тогда предоставлялся только государственным газетам. Вице-министр удивленно рассматривал нашу заявку: как вы смогли столь быстро добиться такого тиража? И к конкурсу нас допустил. Мы выиграли лот на освещение деятельности правоохранительных органов, как раз по нашей специализации. Невелики были доходы, но стали постоянными. Теперь внимательно мониторили все тендеры, брали любые, даже мелкие заказы – то книжку для министерства иностранных дел написать и сверстать, то серию брошюр для министерства экономики. Потихонечку деньги стали капать на счет, но до самоокупаемости было все еще далеко.

В один прекрасный вечер звонит приятель из газеты «Экспресс-К»:

- Ты слышал о конкурсе в Агентстве по государственным закупкам? Там надо издавать газету «Бюллетень государственных закупок». Мы просмотрели документацию – нам не интересно, хочешь, тебе скину?

Всю ночь я изучал документацию и делал расчеты. Стало понятно, почему для «Экспресс-К» это неинтересно – очень много работы. Хозяин «Экспресс-К» Александр Машкевич ежемесячно отваливал редакции по сто тысяч долларов, так зачем же напрягаться? Для нас же получалось – дело хотя и хлопотное, но выгодное, с этим заказом мы сразу выходили на прибыль, тогда уже можно было спокойно работать и развиваться. Но до конкурса всего один день – подготовить все документы просто нереально. Только налоговый комитет и банк справки готовят несколько дней. Почему же приятель пораньше документацию не скинул? А может, потому и не скинул, зная, что все равно не успеем. Утром я поднял нужных сотрудников по тревоге, расписал их действия по минутам, последнюю справку мы забирали за несколько минут до

начала конкурса. Я уже сидел в Агентстве – а мне ее везли. Сидел перед дверями комнаты, где принимали заявки, и видел, как нес свой конверт конкурент – директор алмазтинской фирмы. Эта фирма уже выпускала «Бюллетень» в форме журнала, и, наверное, была уверена, что за ней сохранят заказ. По закону, в конкурсе должно участвовать не менее двух претендентов, и конкурент, конечно же, не предполагая наше участие, нес ... сразу два (!) конверта – за себя и, как говорится, за того парня. Если он так и сдаст сам два конверта и распишется за них, несмышленый ты наш, обе фирмы можно смело и сразу с конкурса снимать. А сотрудника, который принимает два конверта от одного человека – увольнять. Я сдал нашу заявку и пулей к Даулбаеву: Асхат Кайзуллаевич, так и так, Агентство может нарушить закон, не зная, возможно, о действиях своих сотрудников, принимающих заявки. А мы, если выиграем этот заказ, больше никогда у вас спонсоров просить не будем. Обещаю! Позвоните в Агентство. Даулбаев звонит, и заказ достается нам – закуп из одного источника, две другие заявки отклонены, как аффилированные. У них еще и адреса оказались идентичными.

Мне кажется, в жизни предпринимателя, а может и любого человека, всегда есть шанс. Может быть, только один. Наверное, мы часто проходим мимо своего шанса, порой и не подозревая об этом. Чтобы было, если приятель не позвонил? Или конкурент оказался более грамотным и осторожным? Был ли бы у меня другой шанс? Уверен, был бы. Но тогда и этот оказался достаточным, а главное – своевременным, чтобы наша газета начала свой уверенный подъем в гору. «Бюллетень» выходил поначалу два раза в неделю, небольшим тиражом и небольшого объема. Рекламодатели – государственные учреждения и предприятия – могли размещать свои объявления в на-

шем «Бюллетене» или в любой другой газете. За рекламодателей надо было бороться. Вот когда показала свою эффективность наша полноценная соборовская сеть, подобную которой имели лишь несколько газет в стране. Собкоры пошли по учреждениям и предприятиям, и объем «Бюллетеня» стал нарастать. Я сообщил о нашем успехе Кайрату и получил от него взволнованный ответ: я всегда в тебя верил! А потом от него пришла просьба начать возвращать вложенные им инвестиции. Что ж, такая возможность есть. Постепенно мы вернули Кайрату все его деньги и треть сверху – так сказать, проценты, бонус, прибыль. И вдруг выясняется, что этого мало. Положение у Кайрата настолько аховое, что больше, как с нашей газеты, взять деньги больше негде. Это понятно. Но что такое газета, пусть и ставшая удачливой, и что такое его зерновые хозяйства, перерабатывающие цеха, магазины, базы и т.п. Даже сравнивать нельзя. Объясняю другу, что ему отдали все, что могли, оставили только на текущие затраты, не сокращать же людей?

- Сокращай, - говорит друг.

Вам приходилось выбирать между другом и долгом? Или даже так: между другом и законом? Я ведь, как директор ТОО с двумя учредителями – Кайратом и РГП «Акпарат» - должен был бы известить второго учредителя, куда и за что я перечисляю деньги. И кто бы мне такое разрешил? Да, в прокуратуре мне доверяли, в наши финансы никогда не лезли, рады были, что деньги не просим. Но пользоваться этим было никак нельзя – ни с законной, ни с моральной точки зрения. Я отказал другу, и друга потерял. Позже узнал, что наши крохи все равно Кайрата бы не спасли – его долги исчислялись миллионами долларов.

Тем временем Агентство по государственным закупкам получило рекомендацию Всемирного банка о том,



что объявления о закупках надо публиковать в одном печатном органе. Чтобы потенциальные поставщики могли легко их отслеживать. Ведь доходило до того, что недобросовестные организаторы закупок размещали свои объявления в малотиражных и малоизвестных газетах, чтобы ограничить доступ к конкурсу и провести его среди своих. Всемирный банк говорил, что учреждения и предприятия могут дублировать свои объявления и в других газетах, но публикация в едином издании должна быть обязательной. Агентство эту рекомендацию исполнило. Снова был объявлен конкурс на право издания «Бюллетеня». Как и в прежних таких конкурсах, участвовало несколько республиканских газет. Критерием была цена за квадратный сантиметр объявлений, которую потенциальный победитель установит для учреждений и предприятий. Во всех газетах существовали свои прайсы на такие сантиметры. В крупных газетах, с их огромными штатами, зданиями и расценки были соответственно большими, и они, выходя на наш конкурс, упорно, из года в год, заявляли свои официальные цены. Не понимая или делая вид, что не понимают – надо издавать совсем другую газету, с другим уровнем затрат. Словом, мы легко побеждали коллег своими невысокими ценами. И когда Агентство обязало все государственные учреждения и предприятия публиковать объявления о закупках в том числе и в «Бюллетене», не все коллеги сразу разобрались в новшестве. Мы выиграли и этот конкурс. Все учреждения и предприятия страны стали направлять свои объявления к нам, дублировать их в других газетах мало кто хотел – зачем тратить лишние деньги? Вот тогда коллеги и забеспокоились. Публикация таких объявлений для многих СМИ была хорошим источником доходов. Началась серия критических публикаций в крупных газетах страны по мою душу, дескать, я это

все затеял, чуть ли не теневой руководитель Агентства по госзакупкам, да и Правительство под себя подмял. Пошли коллективные письма в Правительство, Парламент, Президенту. Но это ничего не изменило. Агентство действовало правильно – признали соответствующие проверки. «Бюллетень» стал выходить ежедневно, объем вырос до 64 страниц, тираж – до 60 тысяч экземпляров. Его печатали уже в двух типографиях – в Астане и Алматы, чтобы ускорить доставку для южных областей.

Коллеги-конкуренты готовились к очередному конкурсу на право издания «Бюллетеня», настрой был таким – любой ценой забрать «Бюллетень» у «этого Ережепова». И демпинганул победитель конкурса – газета «Литер» - так, что действительно проект у нас забрали. Зная всю кухню этого проекта, я хорошо понимал, что по той «победной» цене издавать такую тиражную и объемную газету можно только в убыток. Послал своего заместителя в алматинскую типографию, где теперь печатался «Бюллетень», посмотреть, что и как. И он смог увидеть и даже сфотографировать заказ-наряд газетному цеху, в котором черным по белому был указан реальный тираж печатавшегося «Бюллетеня» - 6 тысяч экземпляров вместо предусмотренных условиями конкурса 60 тысяч. Подлог! Надувательство! Наши собкоры провели журналистское расследование – во всех областях поинтересовались у распространителей, сколько к ним доставляется «Бюллетеня». Где 200, где 300 штук. Сложили по республике и вышли на те самые 6 тысяч экземпляров. Мы дали статью в «ОКО», направили публикацию в Агентство по закупкам. Но в наших ведомствах умеют спускать дело на тормозах, тем более, когда дело пахнет уголовным преступлением. «Бюллетень» у «Литера» отбирать не стали, а нам прислали отписку – дескать, проверяем, уточняем,

разбираемся. Я решил не воевать дальше. На меня наезжали – я ответил. В конце концов, заработал немало, надо и другим дать. Правда, другие работают нечестно, но для этого есть государственные органы – вот пусть и бдят.

К тому времени наше ТОО пришлось закрывать. Его главный учредитель – РГП «Акпарат» - ликвидировался. Куда девать газету «ОКО»?

- Оформите ее на новое ТОО, – сказали мне в Генеральной прокуратуре. – Часть доли на коллектив, часть – на совет ветеранов прокуратуры, они в ваши дела лезть не будут, а вы помогайте им материально.

Объясняю, что «на коллектив» - это заложить мину, рано или поздно начнется драчка за дивиденды. Тогда, говорят, оформляй на себя, 70 процентов – на себя, 30 – на ветеранов. 70 процентов действительно позволяли решать многие вопросы самостоятельно, не согласовывая это с ветеранами.

Я давно мечтал купить или построить для редакции какой-нибудь домик в живописном месте, где бы сотрудники могли проводить свободное время, отдыхать, что сплачивает коллектив, куда можно было размещать собкоров, приезжавших на наши ежегодные собкоровские совещания, проводить неформальные встречи с партнерами. Мечтал с тех пор, как переехал в Астану. Тогда вместе с местным коллегой мы объехали все окраины города в поисках такого объекта для корпункта «Казправды», но ничего подходящего не нашли. И вот прошло почти семь лет, читаю объявление: продается недостроенный дом в березовой роще. Откуда в степной Астане березовая роща? Еду смотреть – оказалось, за эти годы город разросся, и несколько новых коттеджей действительно выстроили посреди высоких и густых берез. В домике четыре маленькие комнаты и участок невелик, но много

ли нашей небольшой редакции надо? У меня была лишняя двухкомнатная квартира. Быстро продал ее и приобрел домик. Достроили на участке баню с бильярдной, летний бассейн, развесили гамаки и торжественно открыли свой дом отдыха. Мы его очень любили. Все собкоры, приехавшие на совещание, не могли в нем разместиться, только те, кто приезжал первым, остальных селили в гостиницу. И хотя гостиница была достаточно комфортной, собкоры старались приезжать пораньше, чтобы занять место в «домике под березами». Кроме собкоров, с радостью размещали здесь своих гостей и партнеров.

Как-то мой костанайский друг детства Марат попросил:

- Подбери для меня в Астане какой-нибудь бизнес, наверное, рано или поздно придется переезжать в столицу – будет какой-то задел.

Что я знаю о бизнесе в Астане? Только то, что связано с моим делом. Советую – построй газетную типографию. В столице их всего две, одна принадлежит дочери Президента, другую долго связывали с министром информации, пока он ее не продал. Многие предприниматели боятся в это ввязываться, так как бизнес политизированный. Позже у нас пару раз были случаи на эту тему. Как-то приходят в нашу типографию судебные исполнители: у нас приказ опечатать ваши цеха. Читаю текст решения суда о закрытии оппозиционной газеты, говорю исполнителям – так вам надо в редакцию этой газеты, а здесь типография, мы только печатаем ее заказ. Но те и слушать ничего не хотят: начальник приказал. Хорошо, что я мог позвонить знакомому прокурору, и тот по телефону авторитетно объяснил судебным исполнителям, куда надо им идти. А обычный предприниматель куда будет звонить, и прислушаются ли к нему? Закрытие газетной типографии даже на пару дней – срыв выпуска газет, которые,

как известно, живут один день. Пару таких срывов – и заказчики разбегутся. Поэтому бизнесмены избегали связываться с печатью газет, конкуренция была небольшая. Словом, советую другу: есть подходящий участок, рядом с железнодорожными тупиками, где можно разгружать вагоны с бумагой, но и недалеко от центра города, то есть от потенциальных заказчиков. Друг говорит:

- Соглашусь, если ты тоже вложишься в проект. Это будет гарантией, что он действительно перспективен.

- У меня денег хватит только на 5 процентов доли.

- Надо минимум десять.

Очень не хотелось затевать бизнес-проект с другом. Ведь один раз я друга уже потерял. Но, с одной стороны, размышляя я, 10 процентов – символическая доля, только дивиденды получай, а с другой – дружественная типография нам в Астане очень нужна. Два монополиста в столичной полиграфии делали с газетами все, что хотели – не нравятся цена, качество, сроки – иди к другим. Другие – только один, раз мы перешли, дальше уже некуда.

Что ж, нашли с другом подрядчика, начали строить. Параллельно надо было сразу определяться с поставщиком оборудования, потому что его изготовление и доставка займут не менее года. Мониторить рынок пришлось мне, все ж таки я ближе к теме, чем друг-аграрник. По соотношению цена-качество остановился на Индии. Конечно, в Германии и США печатные машины были намного качественнее, но и стоимость была в два-три раза выше, и окупить такие затраты в условиях Казахстана с нашим небольшим населением и соответственно с мизерными тиражами газет да еще по невысоким ценам было невозможно. Некоторые типографии покупали европейское или американское оборудование, бывшее в употреблении, но мне представлялось: лучше дважды за 10 лет

купить новое, чем все десятилетие работать на старье.

Начали строить. Этот процесс должен быть постоянным и как можно быстрым, иначе затраты растут пропорционально задержкам. Но Марат деньги перечислять строителям не спешит. Те – ко мне. Я, спасая проект, продаю машину, гараж, продавать уже больше нечего. Марат все равно не торопится. Он планирует продать под этот проект одну из своих баз, но цена на недвижимость в это время в Костанае быстро растет, и он выжидает. В конце концов, чтобы не разругаться окончательно, переписываем доли в проекте, а позже друг и вовсе вышел из него. А мне заниматься этим строительством пришлось два года, большую часть из которого – бегать по инстанциям за разрешениями и согласованиями. Не знаю, построились бы мы тогда, если снова не выручил «Бюллетень».

Опять объявили конкурс на право его издания, и ко мне приезжает из Алматы приятель – директор одной из республиканских газет:

- Ты ведь собираешься участвовать в конкурсе? Вот и твой главный конкурент «Литер» собирается. Да и наша газета. А не лучше ли нам пойти на конкурс вместе, одной фирмой, консорциумом? Если не станем соперничать и демпинговать, заберем заказ с нормальной ценой – всем хватит.

И пошли. Другие конкуренты привычно выставили свои прайсовые цены, и победить в таком конкурсе оказалось несложно. Поскольку новые партнеры базировались в Алматы, создавать и руководить редакцией «Бюллетеня» предлагалось мне. Дело знакомое. Даже после дележа прибыли от проекта на всех партнеров, оставшегося вполне хватало, чтобы достроить и запустить типографию. Причем, уже через год мы смогли купить вторую печатную машину, что было очень необходимо для печат-

ти ежедневных газет. Посчитав все затраты, я видел, что мы можем предложить цены на печать своим заказчикам в полтора раза меньше, чем у двух столичных монополистов. При этом обеспечивая качество не хуже. Кадры? Да, это в Казахстане, где не готовят полиграфистов (один слабенький факультет в Алматы не в счет), проблема. Значит, надо предложить печатникам условия лучше, чем у конкурентов. И рядом с типографией мы быстро возводим жилой дом для печатников, а заодно и офис под редакцию «ОКО» и «Бюллетеня». Соблазненные низкими ценами, к нам массово переходят все крупнейшие газеты столицы. Вскоре мы открываем журнальный цех и участок оперативной полиграфии. Издательство БМ (Булат-Марат, по именам создателей) становится крупнейшим в Астане и входит в тройку по республике.

Тем временем, кому-то наверху очень не нравится, что «Бюллетень» издает частная фирма, дескать, правильнее отдать выгодный заказ государственным СМИ – «Егемен Казахстан» или «Казахстанской правде». «Казправда» к такой перспективе отнеслась равнодушно, а в «Егемене» заинтересовались. Желания создавать инфраструктуру «Бюллетеня» заново (с одними только представительствами во всех областях сколько мороки), а тем более, организационной и технической возможности у них нет. Поэтому единственное решение – субподряд. Со мной, но без алматинских партнеров. Уводим «Бюллетень» под крышу «Егемена», прибыль теперь делим на двоих. Но Министерство финансов административно снижает ключевую цифру – расценку за квадратный сантиметр объявлений для учреждений и предприятий. Я пытаюсь убедить «Егемен», что соглашаться на это нельзя. Но одно дело просто получать прибыль от проекта, а другое – защищать его, писать письма по инстанциям, ходить по высоким каби-

нетам. «Егемен» бороться не хочет, при первой же возможности сдает проект. В верхах решают закрыть «Бюллетень». Дескать, создали электронный портал закупок, все объявления теперь будем размещать там. Руководит всем этим хозяйством государственное ТОО «Центр электронной коммерции».

Я уже больше 10 лет в этом деле, от его зарождения до закрытия. Никаких консультаций и советов мне не надо, чтобы понять психологию своих постоянных заказчиков – не смогут они быстро перестроиться и полностью отказаться от печатной публикации объявлений. Во-первых, сам Центр электронной коммерции еще не встал на ноги – случаются сбои, и весь процесс закупок в стране замирает, срываются конкурсы. Во-вторых, организаторы закупок еще не разобрались во всех тонкостях электронной коммерции. В-третьих, потенциальные поставщики, особенно в провинции, недостаточно компьютерно грамотны, не везде беспроблемный Интернет. Словом, на все это нужно время. Конечно, единый портал всех закупок – правильное решение, это еще Всемирный банк советовал, но кому помешает бумажная газета, где объявления можно дублировать? И я регистрирую на Издательство БМ ежедневную газету «Тендер КЗ». Начало положено. Теперь надо завести в новую газету рекламодателей. К счастью, так же, как я, размышляли и другие люди в стране. Наш финансово-экономический монстр «Самрук-Казына», куда вошли крупнейшие национальные компании республики, принял свои правила закупок, в которых право публикации объявлений в газетах предусмотрел. Также поступили курирующие министерства и в отношении предприятий – непропользователей. В общей массе это сотни потенциальных рекламодателей. Как их пристегнуть к «Тендер КЗ»?

Иду к руководителю медиахолдинга «Нур медиа» Ар-



манжану Байтасову. Холдинг объединяет все СМИ правящей партии «Нур Отан» - несколько газет, два радио, один телеканал. Предлагаю:

- Давайте включим «Тендер КЗ» в ваш холдинг. Ваша задача – договориться с «Самруком» и двумя курирующими недропользователей министерствами, чтобы рекомендовали своим предприятиям повнимательнее присмотреться к нашей газете. О разделе прибыли, думаю, договоримся.

Мы с Арманжаном в чем-то похожи. Он тоже из журналистов переквалифицировался в бизнесмены. Только в отличие от меня был намного популярнее и вхож в самые высокие кабинеты. Он понял меня с полуслова, даже уже переговорил, по его словам, с нужными людьми, но необходимого решения все нет и нет. Ждать я не мог, так как выгодный проект мог запустить кто-то другой, и позвонил своему другу и сокурснику Ерлану Байжанову, возглавлявшему другой – государственный медиахолдинг, куда входили «Егемен», «Казправда», крупнейшие теле и радиоканалы и их инфраструктура.

- Так что ж ты сразу ко мне не обратился? – отчитывает меня друг. – Надо выпускать «Тендер» в нашем холдинге, под крышей «Казправды». А с Арманжаном я договорюсь.

В отличие от Байтасова Ерлан действовал быстро. Очень скоро «Самрук» рекомендовал своим предприятиям публиковать объявления о закупках не только на сайтах, но и в газете «Тендер КЗ», приложении к газете «Казахстанская правда». Глядя на это, недропользователи также стали присылать свои объявления к нам. «Тендер КЗ» быстро рос в объеме и стал крупнейшей в стране газетой, специализированной на информации подобного рода. А информация была очень востребована – у многих предпринимателей бизнес держался только за счет заку-

пок нацкомпаний и недропользователей. Как я и предполагал, газета и ее сайт были для предпринимателей удобнее, чем портал, в массиве информации которого разобраться было непросто. Появились даже фирмы-посредники, которые за немалые деньги предлагали разбираться в этом и присылать клиенту отсеянную информацию. А «Тендер КЗ» был практически бесплатным – печатная версия распространялась по подписке по символической цене, за пользование сайтом денег, естественно, не требовалось. Руководство «Казправды», поначалу не желавшее участвовать в новом проекте – к чему лишние хлопоты? – после того, как на ее счет стали поступать солидные средства, затеяло пересмотр наших долей. Особенно усердствовал вице-президент этого АО. Он стал говорить об огромной стоимости бренда «Казправды» (миллионы долларов!), о том, что использование такого бренда должно оплачиваться намного дороже. Я пытался его убедить – ведь никто же вам за бренд не платит, нет такого прецедента и желающих. «Казправда» ежемесячно получает от «Тендера КЗ» миллионы, пусть и не долларов, а тенге, но при этом ничего не делает. А без бренда мы можем и обойтись. Он ничего слушать не хотел, и пришлось от соответствующего договора отказаться. Но в нашей работе от этого ничего не изменилось – клиентура сложилась, и что-то менять не собиралась. Конечно, у «Тендера КЗ» со временем появились конкуренты, демпингующие направо и налево, наконец-то Центр электронной коммерции отладил все процессы, и «Самрук» отказался от печатной публикации объявлений. «Тендер КЗ» сжался, но продолжает выходить уже восьмой год и сделал главное – дал жизнь новым проектам.

К этому времени я стал понимать, что в малом и среднем бизнесе какой-либо проект в условиях периодических

мировых и немировых кризисов редко живет долго. На то он и гибкий, этот бизнес, что должен, чувствуя меняющиеся условия, менять тактику, а порой и стратегию. Стало ясно, что журналистика, а с нею и смежная полиграфия, пережила свои лучшие годы. Во всяком случае, в нашей стране. Под нашествием Интернета информация стала массово бежать из газет и журналов во всемирную сеть. Зачем тратить на покупку газеты, если все ее содержание есть на самом сайте этой газеты? Бесплатно! Газеты и журналы хоронили себя сами, передавая эстафету типографиям. Полиграфия всегда была очень чувствительной и ранимой отраслью в нашей стране, поскольку на 100 процентов снабжалась импортными материалами. С ростом курса доллара и обесцениванием тенге и полиграфия загоняла себя в угол. Рано или поздно ее заказчики не выдержат роста цен, и что тогда? Разве стране не нужна журналистика? Не нужна полиграфия? – размышлял я. – Почему же власти ничего не предпринимают? А может быть, само журналистское и полиграфическое сообщества должны об этом побеспокоиться и как-то выступить единым фронтом?

## Клубная жизнь

К тому времени в Астане образовался Клуб главных редакторов. В стране существовал Союз журналистов, но он базировался в Алматы и не проявлял себя в фундаментальных вопросах. А Клуб замышлялся поначалу, как городская структура. Инициатором его создания стал акимат города. Пресс-секретарь акима Жанна Ойшыбаева, моя бывшая коллега по «Казправде», пригласила главных редакторов столицы на рюмку чая и предложила образовать клуб. Меня избрали вице-президентом, президентом – Мирбулата Кунбаева, владельца и директора телеканала «Эра». Что предполагал клубный формат? Встречи главных редакторов с интересными людьми, а для нас интересны были, прежде всего, крупные чиновники – министры, руководители нацкомпаний, зарубежные послы. Тогда общение между крупными чиновниками и прессой было усеченным – министерства и ведомства отгородились от журналистов пресс-службами и охраной. Общение сводилось к раздаче пресс-релизов и официальным ответам на официальные журналистские запросы. Встречи главных редакторов с министрами, например, в такой формат не укладывались, а потребность в них была взаимной. Для редакторов – чтобы лучше знать руководителя отрасли, чем он живет и дышит, как видит решение проблем. Для министров – возможность показать свою работу именно первым руководителям СМИ, подружиться с ними, заручиться информационной поддержкой. Другой нюанс. Приезжают в Астану зарубежные дипломаты, журналисты – хотим, говорят, пообщаться с какой-нибудь неправительственной организацией в области СМИ. А Союз

журналистов в Алматы, далековато. Словом, Клуб главных редакторов стал стремительно набирать, как новых членов, так и авторитет – и в профессиональной среде, и в чиновничьей.

В свой устав мы вбили положение, что президент Клуба избирается на год, а потом, если к нему нет претензий, на второй. По истечении второго года Мирбулат стал предлагать мне пост президента. Я считал, что Клуб должен возглавить руководитель одного из самых крупных СМИ страны, к которым «ОКО», при всей моей любви к родной газете, не относилась. И долго сопротивлялся. Но Мирбулат был настойчив, он продал свою телекомпанию, купил квартиру в испанской Барселоне и, похоже, не собирался подолгу бывать в стране. А оставить на своем месте хотел единомышленника. Я посоветовался с друзьями, коллегами и избрался. Давняя мечта сплотить профессиональное сообщество и этим попытаться решить наши горячие проблемы стала реальнее. В идеале мы могли бы договориться хотя бы не выставлять содержание своих газет на сайте бесплатно, тем самым поддерживая интерес читателей к печатным версиям. Но интересы газет и СМИ вообще, в силу их принадлежности разным структурам, сильно отличались. Власти, к примеру, заставляли свои редакции осваивать Интернет как можно массово – им было нужно тотальное влияние. А убытки от издания печатных версий покрывались из бюджета. Многие частные издания таких дотаций не имели и не выдерживали конкуренции. Я предложил коллегам провести Форум главных редакторов республики, на котором сформулировать наши проблемы и поставить их перед властью. Мы мониторили ситуацию в мире и знали, что во многих странах власти рассматривают прессу не только как распространителя

информации, как бизнес, а прежде всего – как один из гарантов свободы слова, как средство воспитания и формирования общественного мнения, а потому поддерживали СМИ. Формы были самыми разными – от прямых дотаций до различных налоговых и прочих льгот. Мы обобщили эту практику, довели до всех членов клуба, которых по республике было уже свыше 200 – практически все руководители крупных республиканских и региональных СМИ. Форум – это большие расходы, так как надо было оплатить не только аренду залов, но и гостиницу для приезжих, их билеты, питание и т.п. Мы пригласили разделить затраты Союзу журналистов. Председатель Союза Сейтказы Матаев сказал:

- Всю долю не осилим, но, сколько сможем, обязательно вложим.

Ну что ж, я добавил из доходов своих газет и издательства. Много лет подобные мероприятия в журналистском мире Казахстана не проводились. У моих коллег действительно была единая дружная позиция, сформулированная в Заявлении форума и направленная властям. Естественно, мы пригласили на форум Президента и Премьер-Министра, но они не пришли. Окружение Президента уже тогда ревностно оберегало его от любых беспокойств, а те времена, когда Президент встречался с собкорами республиканской газеты и предлагал им сообщать ему о событиях в стране напрямую, давно прошли. Премьер сослался на какую-то важную поездку, пришел лишь министр информации, первым попросил слова, выступил и тут же буквально сбежал. На наше Заявление из Правительства пришел ответ за подписью ... заместителя министра. Из этого следовало, какое место казахстанской прессе указывалось. То же было и в содержании ответа – из всех поставленных нами проблем

власть соглашалась на решение только одной далеко не самой существенной.

Что было делать? Настаивать на своем – значит, объявить властям информационную войну. А кто будет воевать? Половина СМИ в стране – государственные, то есть напрямую зависимые от той же власти. Практически вся другая половина – зависимая косвенно: либо получающая государственный заказ, как моя «ОКО», либо принадлежащая финансово-промышленным группам, которые ссориться с властью не хотят. Что остается? Медленный и долгий путь – выстраивать отношения с властью путем встреч с отдельными ее важными представителями, убеждать, уговаривать. Этот путь без больших надежд на успех, потому что власть зависимое от нее положение СМИ в стране вполне устраивает. В бюджете всегда найдутся деньги, чтобы финансировать несколько газет и телеканалов, а больше, может, и не надо. Как в старые коммунистические времена: строго ограниченное количество СМИ на республику, область, район – руководить и направлять гораздо легче. Так же, как на структуру Парламента, я смотрел и на структуру СМИ в стране – считал, что обязательно должны быть если не оппозиционные, то хотя бы просто независимые от власти газеты и телеканалы. Чтобы было место, где можно озвучить другие, отличные от официальных, мысли и идеи, где можно критиковать Правительство. Разве власти такая критика не может быть полезной?

Ну что ж, убеждать, так убеждать. Встречаться, так встречаться. И мы продолжили практику встреч с самыми высокими чиновниками. В ресторанах, за рюмкой чая, причем счет чаще предлагалось оплачивать самим чиновникам или их ведомствам. Ну а если приезжали зарубежные гости – счет оплачивали мы. Каждый раз

приходилось искать какой-нибудь ресторан, где соотношение цена-качество было более-менее оптимальным. Почему именно в ресторане, а не в офисе? Практика показала, что ресторанный атмосфера более способствует установлению человеческого контакта, а клубный формат предполагает именно это. Напрашивалось открытие собственного ресторана под клуб. Предлагать коллегам скинуться – бесполезно, мало, кто решится вырвать из редакционного бюджета деньги на такую необычную статью затрат. А если кто и решится, потом могут начаться споры за доли и дивиденды. Это мы уже проходили, а потому ресторан надо открывать самому. Я присмотрел помещение в шикарном месте – в центре города, на берегу реки, на фасад прикрепил эмблему Клуба, а вот над названием задумался. Читал в книжках по маркетингу, что название – чуть ли не половина успеха, потому что в нем – отзвук концепции ресторана, его стиля и направления. Поначалу хотелось казахское слово, но какого-то нового и одновременно звучного в словаре не нашел. Потом просмотрел список ресторанов столицы и удивился, что большинство названий – иностранные, и ведь ничего – люди ходят. Взял словарь иностранных слов и на букве «В» остановился – *Belon*, блюдо из устриц, городок на западе Франции, на берегу одноименной речки. Звучит красиво, лаконично. Концепцией станут французское меню, интерьер и ... дружба с французским городом. Рассказываю об этой идее во французском посольстве, там обещают дипломатическое содействие. Наша поездка во Францию состоится только через год, а тем временем ресторан «*Belon*» торжественно открывается, и первый гость Клуба – руководитель холдинга «Самрук», зять Президента и один из самых влиятельных людей в стране Тимур Кулибаев. Следом – мэр столицы Иманга-



ли Тасмагамбетов, из той же элитарной обоймы. Если не через таких политических тяжеловесов убеждать власти в подлинной роли СМИ, тогда уже ничто не поможет.

Солидный Клуб, помимо своего ресторана, должен иметь свой отель. Ведь в Клубе много региональных членов, своих гостей, в том числе зарубежных. На большой отель не потяну, но на мини вполне. Помещение также подвернулось в шикарном месте – в ста шагах от Дома Правительства, на Водно-зеленом бульваре с поющими фонтанами. Опять нервотрепка со строительно-ремонтными работами, вводом отеля «Belon Lux» в эксплуатацию – беготня по инстанциям за разрешениями и согласованиями. Но вот все это позади, и надо ехать во Францию. Благо, можно попутно посетить полиграфическую выставку в германском Дюссельдорфе. Один раз в четыре года сюда собирается вся полиграфическая элита мира. Я уже был на предыдущей выставке и должен быть на этой – отслеживать новые веяния, поддерживать старые контакты и заводить новые. Взял с собой племянника Диаса. Он заканчивал полиграфический факультет политехнического университета, куда поступил по моему совету. Я готовил из него будущую смену себе в полиграфическом сегменте нашего бизнеса. Повторю, с кадрами в этом деле всегда было невероятно сложно. Когда я подыскивал главного инженера для нашей типографии, нашел в городе единственного человека с дипломом газетного производства. Да и тот диплом техникума. Инженер прекрасно знал о своей незаменимости, и уже на второй год работы у нас пришел с требованием повысить ему зарплату в два раза. Я был вынужден молча согласиться. Когда еще через год инженер заявился ко мне с подобным же требованием, я уже был готов – во-первых, сам разобрался во

многих технических аспектах дела, а во-вторых, и это главное, растил на повышение двух начальников смен, время от времени давая им поручения по инженерной части. Инженер не уволился, уходить было некуда, его зарплата итак была самой высокой в полиграфии города. Но племянника надо было все равно «растить». Каждый год он проходил практику в нашей типографии, причем работал печатником. На время преддипломной практики я послал его на два месяца в Индию, на завод-изготовитель нашего оборудования. И вот теперь выставка в Германии, как очередной этап его учебы. После выставки на скором поезде махнули в Париж, оттуда в Ренн, там взяли машину напрокат – и в Belon. Приехали уже затемно, не разобраться, где же забронированный отель. Заходим в кафе. Французы, особенно в таких малых городках, английским не владеют, иногда принципиально. Как-то пытаемся объяснить мужикам, расслабляющимся за кружкой пива, что ищем. И вдруг:

- Вы из Казахстана? У вас там есть ресторан «Belon».

Сопроводили нас до отеля. За ужином мы основательно дегустировали местную кухню. Город – на берегу океана, морепродукты – на любой изысканный вкус, плюс несколько заводиков по их выращиванию. Те же устрицы со знаменитым ореховым привкусом, делающим их лучшими в мире, выращиваются в этих заводиках, на берегу речки, где пресная вода перемешивается с морской. Нас принимали в мэрии города, как официальную делегацию (спасибо посольству!), возили по достопримечательностям и очень удивлялись, что в далеком и малоизвестном Казахстане назвали именем их города ресторан и отель. Мы с Диасом пригласили французов в гости. Уже в электронной переписке согласовывали детали:

- Сколько человек Вы приглашаете?

- Трех. (Я предполагал, что нам интересны будут мэра, его заместитель и шеф-повар одного из ресторанов). Все расходы берем на себя.

- А можно шестерых, дополнительные трое хотят поехать за свой счет?

Гости прилетели в Астану вшестером, но заместительницу мэра в нашем аэропорту пограничники не пустили – в ее визе оказалась опечатка в дате прибытия, и ее буквально затолкали обратно в самолет. Была ночь. Мой заместитель, встречавшая французов, не решилась мне позвонить, пыталась сама договориться с пограничниками, но ничего не получилось. Позже я написал официальное письмо в МИД – была явной ошибка сотрудников нашего посольства в Париже – но министерство даже не ответило. Конечно, и сама француженка виновата – не хватило внимательности, но наше общее настроение было испорчено. Гости отходили от этого шока медленно, несмотря на все наши старания. К слову, я на «десерт» их поездки организовал им экскурсию по Минску, через который они летели обратно. Позвонил друзьям-коллегам в Беларусь, и те все сделали четко. Гвоздем общей программы в Астане был вечер французской кухни в нашем ресторане. Гости привезли свои вина, сыры, блюда, в том числе знаменитые устрицы. Французское посольство пришло почти в полном составе, пели песни на французском, исполняли французские народные танцы. Вечер удался, но дальнейшего сотрудничества, увы, не получилось – на наши письма мэрия Velon вскоре перестала отвечать. Я их прекрасно понимаю – ответы можно было вполне расценить, как предательство по отношению к коллеге, так сильно обиженной пограничниками Астаны.

Очень быстро пролетел второй год моего прези-

дентства в Клубе. Встречи с интересными людьми в нем проходили регулярно, мы также приглашали на мастер-классы зарубежных редакторов, проводили профессиональные конкурсы, награждая не только отечественных, но и зарубежных журналистов знаком «Золотое перо Евразии». Жизнь в Клубе бурлила, и вдруг накануне очередной отчетно-выборной конференции меня приглашают к ответственному секретарю министерства информации. Та ставит вопрос ребром – мы хотим поставить во главе Клуба своего человека, бывшего работника министерства, ты поддержишь нас или будем воевать? Если поддержишь, мы видим тебя на позиции первого вице-президента Клуба.

Наши отношения с этим министерством были вполне дружелюбными, партнерскими. Министерство ежегодно выдавало нам государственный заказ, как одной из неправительственных организаций. Немного, но это позволяло содержать освобожденного исполнительного директора, офис, проводить мероприятия. Война означает отказ, по сути, от единственного источника финансирования. Во-вторых, напомним, половина членов Клуба – руководители государственных СМИ, напрямую подчиненных министерству. Его решение понятно – Клуб стал очень авторитетной организацией, и министерство, а с ней и вся власть, откровенно хотели влиять на его деятельность – всецело и безраздельно. А я ведь фигура не очень к власти лояльная, достаточно вспомнить историю с Балташем. Что ж, выставлять свою кандидатуру не буду, ответил я, но и рекомендовать вашего человека – тоже. Пусть Клуб решает сам, кто будет им руководить.

Наверное, в министерстве в ночь накануне конференции не все спали. Обзвонили всех «государственных» членов Клуба, раздавая конкретные приказы. Распро-

странили обращение Мирбулата к членам Клуба, где он напомнил, что сам ушел через два года, и поэтому, не смотря на то, что Ережепов работал хорошо, традицию сменяемости надо сохранять. В начале конференции, сделав отчет о проделанной работе, я сообщил коллегам, что переизбираться не буду. Все уже все знали и прекрасно понимали, но, тем не менее, многим коллегам не хотелось откровенно залезать под колпак министерства. Присутствовавший вице-министр, присланный проконтролировать процесс, даже забеспокоился и стал делать явные знаки партнерам по ночным телефонным переговорам – пора исполнять приказ. Словом, избрали предложенного министерством человека. На этом мои мечты как-то изменить ситуацию с положением СМИ в стране умерли окончательно - лбом стену не прошибешь. Впрочем, оставалась микроскопическая надежда. Меня избрали во вновь созданный Клуб главных редакторов СНГ, Грузии и Балтии в качестве представителя от Казахстана. Формат полностью копировал казахстанский Клуб, только встречались члены союзного (назовем его так) Клуба с первыми лицами государств. Инициатором выступило российское информационное агентство Новости – очень сильная и современная структура, имевшая представительства во многих странах мира, аккумулировавшая в себе не только талантливых журналистов и менеджеров, но и ученых, экспертов. Именно РИА Новости задавало в те годы тон на постсоветском информационном пространстве внедрением новых технологий, четким видением проблем и перспектив развития СМИ. Клуб собирался то в Киеве, то в Минске, то в Риге, потом в Бишкеке, Ереване. Я думал, что набрав силу, такой Клуб сможет влиять на лидеров и элиты наших стран, убеждая их правильно понимать значение СМИ

и необходимость государственной поддержки. Но в Москве затеяли реорганизацию РИА Новости, и Клуб умер. Побыв год первым вице-президентом казахстанского Клуба, стараясь не дать развалить то, что было создано, я окончательно из него ушел. Председатель Союза журналистов республики Сейтказы Матаев предложил: Международный институт прессы (ИПИ) предлагает нам создать в Казахстане Национальный комитет из шести человек и вступить в этот институт, мы хотим избрать тебя председателем Национального комитета. Еще одна возможность повлиять на власть. Еду на форум ИПИ в Иорданию. Институт, штаб-квартира которого базируется в Вене, – действительно авторитетная организация, объединяющая руководителей СМИ и журналистов всего мира, к его мнению прислушиваются правительства и парламенты. Главные цели – защита свободы слова и совершенствование профессионального мастерства. Общаюсь с коллегами, руководством ИПИ и понимаю, что затащить их в наши казахстанские дела будет очень непросто. Прежде всего, потому, что мы сами сначала должны себя проявить, проделать огромную работу. Казахстан по рейтингу свободы слова на одном из последних мест в мире. Вот и представьте масштабы необходимых усилий – гору сдвинуть легче. И главное – по сути, некому к этой горе даже подойти – ни среди коллег, ни среди депутатов, партий таких желающих не видно. Значит, надо успокоиться и заняться другими делами.

Появилось больше времени сосредоточиться на своем бизнесе. Открывая типографию, я видел ее перспективы. Например, перспектива часто есть в освоении смежных отраслей. Начав с газеты, мы логично подошли к созданию своей типографии. А в полиграфическом бизнесе главная статья затрат – бумага. Почему бы не про-

изводить бумагу самим, в частности, газетную. В Интернете я нашел рассказы о том, что газетную бумагу делают не только из древесины, которой в нашей стране практически нет, а из соломы, которой у нас – завались, даже сжигают на полях, когда не успевают собрать. Вот оно дешевое сырье, главный фактор успеха. Подсчитал возможную прибыль и чуть со стула не упал – цифры вырисовывались просто фантастические. Я приступил к разработке проекта по трем параллельным направлениям. Земельный участок нужно было получить в самом зерносеющем регионе, поблизости от воды и железной дороги – в пристоличной Акмолинской области, где председателем СПК – социально-предпринимательской корпорации – оказался к тому времени мой давний знакомый и земляк Альберт Рау. СПК занималась тем, что пыталась развить мощности региона, и Альберт Павлович понял меня с полуслова: нам как раз нужны такие предприятия. И документы на участок передал уже довольно скоро. Одно дело сделано. Теперь деньги. В одном из министерств давали кредиты на инвестиционные проекты при условии, что ты сам вложишь часть средств. Пришлось впервые в жизни составлять настоящий бизнес-план не для себя, а внешней оценки. Его утверждают, и путь к деньгам открыт! Осталось окончательно определиться с оборудованием, поиск которого к тому времени уже завершался. Европейские заводы заряжали такие цены, что от них сразу пришлось отказаться. Посредники вывели меня на Тайвань. Визу получить непросто, так как страна непризнанная, но все же добиваюсь. Еду. Меня возят по небольшим цехам, объясняют, что оборудование будет изготавливаться в разных частях Тайпея. Немного непривычно, но предварительный договор подписываем. Теперь надо получить

технологии и чертежи оборудования. СМИ сообщают, что в Туркменистане запущен крупный завод по производству газетной бумаги из соломы. Пытаюсь поехать посмотреть, но посольство в выдаче визы отказывает. Добиваюсь ноты (!) нашего МИДа, но это не помогает, Туркмения – страна особая. Правдами и неправдами, по телефонам выуживаю информацию о заводе и, наконец, узнаю (в Турции! через строителей-подрядчиков этого предприятия), что завод как запустился, так и закрылся – не получилось производство! Это настораживает. Успокаиваю себя – не получилось потому, что туркмены замахнулись на гигантский завод, а мы начнем с малого. Вот Китай хвастается, что уже чуть ли не с доисторических времен бумагу из соломы делает. Еду в Китай. Мне показывают заводы в трех местах, но все они стоят. Почему? Китайцы тоже люди непростые, если что-то говорить не хотят, выжать из них информацию крайне трудно, на прямой вопрос – витиеватый ответ. Догадываюсь сам, что перед предстоящей Олимпиадой в стране было приказано остановить все заводы с вредными выбросами. Значит, эта технология – вредная, и у нас неприменима. На одном из заводов вижу на входе технологической линии солому, но на выходе только оберточная бумага, то есть классом ниже, чем газетная. На другом заводе на выходе, наконец-то, газетная бумага, но на входе не солома, а макулатура. А это сырье дороже соломы, и собирать его придется по всей стране – очень хлопотно, возможны срывы. В других странах также ничего похожего на нормальную технологию нет, только замыслы и прожекты. В специализированных европейских компаниях говорят: можем разработать технологию по вашему заказу. Но стоимость разработки!!! Она под силу только государству. Так почему же государство не



занимается такими заказами? Ведь стопроцентно бумагу завозим, в масштабах страны сколько денег можно было бы сэкономить. Только технологию дайте, остальное сами сделаем. Обидно! Столько времени и сил потрачено, есть земля, есть деньги, а завода нет. От идеи приходится отказаться.

Другая перспектива для нашей типографии - в создании филиалов по стране. Даже присматривался к коммерческим предложениям из Караганды и Шымкента, набрасывал проекты зданий, которые предстояло там построить. Но системный кризис в этой отрасли заставил планы изменить.

## Раз Belon, два Belon

Более перспективной выглядела идея расширять сеть предприятий под общей маркой Belon. Ресторан уже есть, мини-отель тоже, что дальше? С рестораном было трудно. Бизнес оказался настолько специфичным, что стало понятно – если сам не сядешь в этом ресторане, и не будешь заниматься им каждый день, хорошей прибыли не получится. Это меня не устраивало, ведь надо продвигать и другие предприятия холдинга – и ресторан пришлось сдать в аренду. Зато мини-отель уже на второй месяц работы вышел в нормальную прибыль. Конкуренция на этом рынке чуть поменьше, и, как мне показалось, я нащупал здесь путь к возможному успеху. Для этого пришлось много читать. Все, что находил в магазинах и в Интернете – по экономике, маркетингу, менеджменту и ... истории. Да, как это не звучит, может быть, необычно. Ведь, к примеру, Чингисхан и Сталин были не только великими полководцами, но и великими хозяйственниками. Если читать об их делах с точки зрения бизнесмена, можно многому поучиться. Попробуйте. В год я читал по 100 таких книг, за пять лет – больше пятисот. Если учесть, что за пять лет учебы в университете студент осваивает около сотни учебников, получается - за пять лет активных занятий предпринимательством я закончил пять бездипломных университетов по бизнесу. Плюс к тем четырем дипломным, что закончил ранее. Не считая постоянной ежедневной практики.

Так вот, мой анализ отельного рынка показывал, что гостиц в городе много, большинство в хороших зданиях с так называемым евроремонтом. Но качество обслуживания сильно отличалось. Это можно было отслеживать

по отзывах гостей в Интернете. Читая их, я удивлялся, как владельцы и управляющие отелей могли допустить, что гостю могут нагрубить, не исполнить его просьбу, застелить кровать застиранным бельем и т.д. Да, менталитет наших работников в этом плане сильно отличается от, скажем, персонала стран Юго-Восточной Азии, где услужливость, доброжелательность у людей в крови. Наш менталитет, с еще не выветренных советских времен, все еще воспринимает сферу услуг как унижение слуги перед господином. Наша молодежь, дай ей волю, массово сидела бы в офисах – банках, нефтяных компаниях, на госслужбе. А если и идет в сферу услуг, то по необходимости, на пересидку, пока не позовут в офис. Да, это проблема. Готовить кадры для сферы услуг в стране не умеют. Мы пытались как-то приглашать преподавателей из соответствующих вузов, но пришлось быстро отказаться от их услуг – уровень наших администраторов гораздо выше. Мы так и стали делать – учить своих работников элементарным вещам: улыбаться, помогать, предугадывать желание гостя, его слово – закон. Ну и всякие фишки, заимствованные из книг и опыта лучших мировых отелей: обязательный подарок гостю в виде футболки, ручки, магнитика и т.п. с нашими логотипами, освежающий напиток при заселении, свежесдобитый кекс в качестве комплимента и масса других приятных мелочей. Выпускаем свою газету «Belon». Благо, есть своя типография, и мне не составляет труда и не отнимает много времени редактировать заметки наших сотрудников и гостей. В газете сконцентрирована вся полезная информация для клиентов отелей, фитнеса, медицинского центра, ресторана. К тому же наличие своей газеты – лишний сигнал, что наша сеть – солидная и уважаемая. Через газеты вовлекаем постоянных гостей в различные конкурсы

и акции, не давая им забывать о своем существовании. Плюс сотрудники учатся писать, а значит, анализировать, общаться и думать. Главная реклама для отеля – хороший отзыв гостя в Интернете. Сегодня у нас четыре мини-отеля в разных районах города с емкостью от 8 до 15 номеров в каждом, половина – с бассейнами и саунами. Все наши отели по рейтингам качества обслуживания – в лидерах по городу, а один вообще первый.

Мне очень хотелось включить в сеть Belon, помимо ресторана и отелей, фитнес-клуб. Я уже десять лет регулярно ходил в ближайший от дома фитнес и имел возможность наблюдать, как он организован. Как бизнес, фитнес выглядел привлекательно. В городе их было немного, в основном, или элитного класса, или, наоборот, «подвального» уровня. Среднего практически не замечалось, и не было их в спальных районах, застроенных густо и, казалось бы, не оставивших клочка земли для нового строительства. Я стал искать, поквартально, участок земли, существующее помещение, либо недостроенное. Строительные критерии для фитнеса с бассейном довольно строгие, но все же нашел недостроенное пятиэтажное подходящее здание. Снова два года нервотрепки и беготни по инстанциям за разрешениями и согласованиями, но все же фитнес-клуб «Belon Life» мы открыли. Сегодня в нем несколько сотен постоянных членов и перспективы развития.

Следующий кирпичик в основание сети – медицинский центр «Belon Medical». Если уж взялся оказывать услуги, то почему бы не в широком спектре? К тому же всякое новое дело интересно – получится ли? У нас был небольшой бизнес-центр с двумя десятками офисов, которые мы сдавали в аренду. Но бизнес-центр, которых в городе понастроили множество, - умирающий вид. Во-первых, в

периоды кризисов, происходящих сейчас чаще, чем «не кризисы», предприниматели вынуждены отказываться от офисов, руководя из дома. Во-вторых, связь настолько прогрессирует, что из дома можно вообще не выходить, общаясь с сотрудниками и партнерами по Интернету, скайпу и т.п. Словом, офисы мы переоборудовали в медицинские кабинеты. В радиусе километра конкурентов нет, но завести поток пациентов все равно не просто. Снова надо думать и что-то придумывать. Прочитал объявление в газете, что горздрав проводит конкурс по государственным закупкам медицинских услуг. Скинул это объявление нашему главному врачу, и получаю от него ответ: нам это невыгодно. Я помню историю с «Бюллетенем государственных закупок», как за счет одного тендера была спасена газета «ОКО», и настаиваю: все равно подавайте документы, надо пробовать. Только в ходе тендера главный врач разобрался во всех его условиях, и оказалось, что проект очень даже нам выгоден. К тому же в горздраве обратили внимание на наш новый медицинский центр и пообещали увеличить государственный заказ, если мы себя покажем. Еще одно обстоятельство, которое мне очень понравилось – благодаря этому заказу мы можем за счет бюджета обслуживать работников нашей сети, если они попросят в своих государственных поликлиниках по месту жительства направлять их на процедуры в наш медицинский центр.

Еще не встал на ноги медицинский центр, а накопившаяся прибыль от работы всех предприятий заставляет думать о новых инвестициях. Приходится решать быстро, потому что родное государство уже второй раз за полтора года обрушивает национальную валюту, и тенговые прибыли тают на глазах. Выбор не очень велик. Ведь хочется заниматься не только тем, что выгодно, но и интересно.

Издательство, газеты, ресторан, отели, фитнес-клуб, медицинский центр, магазины, аптеки, парикмахерская – все это уже есть, пройденный этап. Хорошо бы создать производство каких-нибудь товаров, но как? Уже при открытии типографии я столкнулся с тем, что все оборудование и материалы – на 100 процентов импортные, зависимость от внешнего рынка колоссальная, а потому такой бизнес очень уязвим. Даже какую-нибудь запчасть для печатной машины надо заказывать за границей, у нас ничего подобного не производят. Типография – это даже больше услуга, чем производство. А что говорить о реальном производстве реальных товаров. Ведь государство должно об этом как-то беспокоиться. Вот открыли в Астане технопарк – дают землю, льготы по налогам, но пропуск в этот парк – обязательство инвестировать не менее 100 миллионов долларов. А что делать таким тысячам, как я? Ведь есть желание и средства. Спрашиваю об этом знакомых чиновников – вице-министра экономики, руководителя специальной экономической зоны в столице, но у них ответа нет. В стране должна быть промышленная инфраструктура – цеха, фабрики, которые производят что-то, из чего и ты сможешь создать свое производство. А если ты купишь дорогое импортное оборудование и будешь импортировать сырье и материалы, как же сможешь конкурировать с теми же иностранными предприятиями, например, китайскими, для которых все это достается намного дешевле? Вот от безысходности и открывают наши предприниматели очередной потенциально убыточный ресторан, магазин, по количеству которых на душу населения мы, наверное, в мире лидеры.

Размышляя таким образом, покупаю здание действующей гостиницы. Отелей в нашем холдинге, да и в городе в целом уже много. Поэтому назначением нового проек-

та будет не гостиница, а доходный дом – «Belon Home». Номера дооснащаются стиральными машинками и электроплитками и сдаются, как квартиры гостиничного типа. Спрос на такое бюджетное жилье достаточный – население столицы за счет переезжающих растет быстрее, чем строятся новые жилые дома. Да и цены в них такие, что далеко не каждый может купить квартиру, а потому аренда – вынужденное решение. В отличие от гостиничного бизнеса, в таком доходном доме не надо держать штат работников, а достаточно одного консьержа, которой предоставлена бесплатно одна из квартир плюс зарплата. Консьерж принимает квартирантов и поддерживает чистоту и порядок. Чистая прибыль от доходного дома даже больше, чем от мини-отеля, и хлопот намного меньше. У нас это уже второй дом, первый мы переделали из офиса «ОКО», когда газета закрылась. К слову, офис изначально строили так, чтобы его легко можно было реформатировать в гостиницу или жилой дом. Пожалуй, в сеть Belon можно включить несколько таких доходных домов, других перспектив пока не вижу.

Если рождаются новые проекты, старым, рано или поздно, приходит время умирать. Самым старым проектом у нас была газета «ОКО». В ней всегда были сильные журналисты. Поначалу мои друзья - собкоры российских СМИ: ТАСС, РИА «Новости», «Известий», которые имели свободное для этого время и желание мне помочь. Потом подросла своя молодежь, которая позже, отдав родной газете по нескольку лет, оказалась в том же ТАСС, «Коммерсанте», «Казправде», Казинформе, других крупных СМИ страны, а один даже стал заведующим сектором спичрайтеров Президента. С такими профессионалами, да с мощной собкоровской сетью, где каждый собкор в своем регионе также был одним из лучших журналистов,

а чаще лучшим, работать было интересно. Коньком газеты были журналистские расследования. Мы выбирали тему и разрабатывали ее снизу доверху – собкоры давали ситуации с мест, центральный аппарат итожил это комментариями экспертов и чиновников в столице и собственными выводами. Обязательно старались добиться реакции на критику – ответов из соответствующих министерств и ведомств. Принадлежность к Генеральной прокуратуре здесь помогала – многие чиновники знали, что если не ответить этой газете, в прокуратуре наверняка расследование прочтут и могут прийти с проверкой. Плюс уже в первые дни я провел приказ Генерального прокурора, обязывающего все подразделения прокуратуры реагировать на выступления «ОКО». И если даже какой-нибудь акимат или министерство не спешили с ответом, соответствующее надзирающее подразделение прокуратуры было обязано принять меры по опубликованным фактам. Я считал и считаю, что наши журналисты делали для страны и народа полезное дело – боролись с недостатками. Конечно, далеко не все получалось, но в целом схема работала.

Параллельно мы выполняли другую функцию, за которую нас и поддерживали – укрепляли имидж прокуратуры. Помимо публикации статей о работе прокуроров в текущем режиме, задумали «выездные редакции» - сравнительно большим десантом журналистов высаживались поочередно в каждой области и делали спецвыпуск газеты с подробным рассказом о деятельности правоохранительных органов этого региона. Первый визит – в Павлодар, где прокурором области стал хорошо знакомый Жакип Асанов. А потом хорошую идею подал прокурор Восточно-Казахстанской области Хаким Кушкалиев. Он пригласил редакцию совместно провести кампанию по подписке



на нашу газету. И показал, как можно агитировать население за «ОКО». Помимо встреч на предприятиях и в хозяйствах, главной фишкой этой кампании стал торжественно-праздничный вечер в Доме культуры, где команда КВН прокуроров (!) в остроумной и веселой форме дала грандиозное представление – о газете, ее журналистах. Сам прокурор области пел на сцене под гитару собственные песни. Неслучайно тираж «ОКО» в этой области был одним из самых высоких. Потом мы за три года проехали по всем областям страны, опубликовали спецвыпуски, на основе которых выпустили книгу о буднях и праздниках прокуроров. Эти поездки, в которые привлекались и соборы, были полезными не только для имиджа газеты, но и для самих журналистов – расширяли их кругозор и представления о большой стране, ее уникальных местах и людях. Вот как рассказывал один из наших соборов о таких поездках:

«Вспоминаю один из традиционных «ОКОВских» рейдов по регионам, в котором мне довелось принять участие лет пять назад. Это была увлекательная поездка в Атыраускую и Западно-Казахстанскую области. В тех краях в составе нашего немногочисленного сугубо мужского журналистского десанта я побывал тогда впервые. А впечатлений набрался – на много лет вперед. Тенгиз – крупнейшее нефтяное месторождение республики. Древний город Сарайшык – колыбель Казахской Орды. Ракушечный остров Шалыга в Каспийском море, у побережья которого плещутся тюлени. Река Урал, поглотившая легендарного комдива Чапаева. Места, где творил Шолохов и сватался Емельян Пугачев. Шашлык из белуги, местная белужья же черная икра, свежайший шубат... Чего только не увидел я, чего только не попробовал.

Со многими хорошими и интересными людьми по-

знакомились мы тогда на западе. Принимали они нас на высоком уровне, как самых дорогих гостей. Признаюсь, это был один из тех моментов, когда особенно осознаешь, до чего же приятно иметь причастность к «ОКО». За несколько мигом пролетевших дней мы успели плодотворно поработать – запаслись кучей материала для будущих публикаций, - и даже немного отдохнуть.

Отбывала наша делегация из Атырау, как и прилетала – через VIP-терминал. Провожали нас теперь как старых друзей, пожалуй, теплее даже, чем встречали. Прямо в уютном зале ожидания накрыли богатый дастархан. И долго не смолкали тосты во славу газеты «ОКО», ее шефа Булата Тулегеновича и нашего сплоченного коллектива. Периодически к столу подходили люди в униформе и пытались о чем-то напомнить участникам прощального банкета, но всякий раз не решались перебить выступления наших уважаемых провожатых. Когда, наконец, кто-то все же отважился, выяснилось, что самолет в Астану давно уже должен был вылететь, но из-за нашего отсутствия на борту рейс задержан. Лайнер, его экипаж и несколько десятков пассажиров ждут нас у взлетно-посадочной полосы.

В последний раз обнявшись с гостеприимными атыраусцами уже у специально подогнанного трапа, мы взошли на борт под недовольное ворчание и сурово-любопытные взгляды остальных пассажиров. За нами закрылся люк и самолет начал движение. Помню, как до конца полета, народ по соседству все пытался выяснить у нас, что же мы за особо важные персоны такие, ребята из «ОКО».

«ОКО» выходила еженедельно на протяжении тринадцати лет. Каждый номер надо было не просто наполнять статьями и новостями, а обязательно печатать что-то общественно значимое, эксклюзивное. Иначе зачем читате-

лям именно «ОКО», когда газет в стране уже больше тысячи. Это было нелегко даже при сильном журналистском составе. Мы брали за правило – если уж нет эксклюзива или журналистского расследования, на которое требовалось немало времени, тогда обязательно комментировать важные текущие события, давать им свою журналистскую оценку. Было много табу. По форме став уже частным изданием, по сути мы оставались государственной газетой, подконтрольной Генеральной прокуратуре, а через нее – высшей власти. Критиковать, например, не министерство, а самого министра было хлопотно. Тот сразу звонил Генеральному прокурору:

- На меня уже завели уголовное дело или еще нет?

Генеральный звонит мне: будьте осторожнее, внимательнее, а лучше вообще министров не трогайте. Их есть, кому трогать.

На некоторые персоны табу было полным. Например, на старшего зятя Президента Рахата Алиева, в то время возглавлявшего налоговую полицию и подмявшего под себя не только государственные структуры, но и весь бизнес. Я сам написал небольшую заметку по его душу и опубликовал. Заместитель Генерального прокурора рвал и метал:

- Ты, что, не знаешь, КТО это такой?

Коллеги советовали сушить сухари. О сухарях я тогда думал серьезно. Такова была обстановка в стране.

Прокуроры поддерживали нас подпиской на газету несколько лет. Два раза в год я заносил руководству Генеральной проект письма в регионы с рекомендацией всем сотрудникам подписаться на очередное полугодие. Некоторые прокуроры хитрили – чтобы не напрягать своих сотрудников, хотя подписная цена была небольшой, подключали предпринимателей. Один бизнесмен мог легко

сделать области «план», чем и пользовались. Такая практика не могла продолжаться долго, и рекомендательные письма сверху отменили. Сменился Генеральный прокурор. Им стал Кайрат Маами, бывший до этого Председателем Верховного суда. Он имел причины относиться ко мне, а значит, и к газете холодно. Клуб главных редакторов, где я был тогда вице-президентом, выступил в поддержку одной из частных газет, которая публиковала критические статьи о Верховном суде и его Председателе Маами. Газету закрыли. Нам самим не все нравилось в этой газете и ее редакторе, но прекращение ее выпуска мы считали чрезмерной мерой. Президент Клуба оказался в те дни в отъезде, и мне пришлось озвучивать позицию коллег на пресс-конференциях, в прессе, письмах в инстанции. После этого рассчитывать на поддержку Генерального прокурора не приходилось. Подписка была для газеты важным источником дохода, другим – государственный заказ. Но его объем устоялся, и увеличивать его министерство информации не собиралось, а, наоборот, с каждым годом уменьшалось. На рынке государственной рекламы мы и так имели солидный сегмент в лице сначала «Бюллетеня», а потом «Тендера КЗ». Рынок коммерческой рекламы был давно и строго поделен и постепенно съезживался все больше, уходя в Интернет, а то и вовсе исчезая. Многие газеты закрывались. Оставались лишь поддерживаемые государством и крупными финансово-промышленными группами. Я уже давно дотировал «ОКО» за счет других своих проектов и считал это неправильным. Почему сотрудники типографии, «Тендера», отелей должны содержать журналистов «ОКО»? Эта газета должна быть кому-то нужной, и тогда – самокупаемой. А если она себя не окупает, значит, и никому не нужна? Нужна ли она лично мне? Нет. В конце концов, надо думать и о се-

мье, родителей, близких. Я среди многих родственников единственный, на кого они могут рассчитывать в трудную минуту. Нужна ли газета прокуратуре, ведь она ее создавала? Написал в Генеральную официальное письмо – дескать, содержал газету, пока мог, но сейчас в нашей отрасли системный кризис, поэтому решите – готов бесплатно передать ее новому владельцу.

Генеральная прокуратура думала и обсуждала год. Так и не дождавшись четкого ответа, я решил газету больше не выпускать. Собкоры параллельно с «ОКО» работали в местных СМИ, где зарабатывали намного больше. Поэтому для них эта новость хоть и была грустной, материального удара не нанесла. В аппарате я постепенно сокращал журналистов, помогая им устраиваться на новые места. Последний номер выпускал уже практически один.

Чем запомнится «ОКО»? Надеюсь, что запомнится. Читателям – интересными статьями о событиях, проблемах, людях. Прокурорам – тем, что ни до «ОКО», ни после нее никто и никогда так, как мы, о них не писал. Поставленную перед нами задачу укрепления имиджа мы выполняли. Журналистам «ОКО» запомнится тем, что прошли неплохую школу, которая помогла вырасти профессионально и карьерно. Стабильным доходом. Выдачу зарплаты и гонораров мы сорвали лишь раз в первый год становления, потом это не повторялось никогда. Мне запомнится радостью творчества, постоянным напряжением (что ставить в очередной номер? Успеем ли?) Новыми проектами, которые без «ОКО», наверное, были бы невозможными. Во всяком случае – именно такими, какими они получились.

С завершением проекта «ОКО» журналистика перестала быть главным делом жизни. Да и журналистом я быть перестал. Как это оценивать? Профессия тяжело больна.

Во всяком случае, в нашей стране. Ведь говорил один из классиков нашего ремесла – хороший журналист не тот, кто хорошо пишет, а тот, кто хорошо думает. А думать сейчас не модно. Дали тебе пресс-релиз – вот и переписывай, сумеешь красиво – молодец! Иной раз тянет «тряхнуть стариной» - написать разгромную статью, прищучив чиновников-вымогателей или жирующих монополистов, которых на пути предпринимателя пруд пруди. Но кто такую статью напечатает? Этот редактор побоится, другой выставит повышенный прайс. Да и после публикации что изменится? Государственные органы, как обычно, статью просто проигнорируют, начнешь им писать, напоминать об их обязанностях – отделаются отпиской. Поэтому приходится бороться с недостатками нашего общества непублично, в частном порядке.

Когда мы строили фитнес-клуб, надо было взять так называемые Технические условия у организаций, оказывающих коммунальные услуги. В теплоснабжающей организации ставят ультиматум – купить трубы вы должны только на нашем заводе, иначе акт ввода в эксплуатацию не подпишем. А на этом заводе очередь на два месяца вперед (весь город сюда согнали), да и цена намного выше, чем в других фирмах. Что делать? Вроде деваться некуда – терпим. В электроснабжающей организации свое условие – сделать ремонт трансформаторного пункта, обслуживающего весь квартал, да непременно, чтобы крыша была черепичной. Терпим. А в водоснабжающей конторе и вовсе заявили открытым текстом: взятку на бочку!

- Иначе заставим подключаться к водопроводу из самой дальней точки, разоритесь на прокладке трассы.

- Но у нас же есть ваши прежние Технические условия, по ним новую трассу строить не надо.

- Ах, так? Тогда вот вам новые Техусловия.

Тут уж мое терпение лопнуло. Прошу нашего юриста готовить иск в суд. Тот советует: через суд долго, я обращусь в Антимонопольный комитет. И чудо свершилось: антимонопольщики провели проверку, извинились перед нами за незаконные действия монополиста, заставили того отменить свое решение и подписать нам акт ввода здания в эксплуатацию, подключить его к водоснабжению.

Контролирующие органы тоже не дремлют и нам дремать не дают. Один из самых активных – Комитет по чрезвычайным ситуациям, сотрудники которого очень любят устраивать проверки противопожарной безопасности ресторанов, магазинов и всех прочих объектов. Настолько любят, что Президент на одном из совещаний сказал шефу ЧС:

- Бизнес на вас жалуется. Вам там медом, что ли намазано?

Сказать то сказал, но прыти чээсников это не убавило. И вот в один прекрасный день заявляются ко мне в офис сразу два офицера из этой конторы с предписанием о внеплановой проверке нашего ресторана по жалобе соседки. Эта дама судилась с нами три года, настойчиво пройдя путь от районного суда до Верховного. Везде проиграла. По соседству с нашим рестораном у нее помещение, которое она достраивать не хотела, а постоянно предлагала его нам купить по двойной цене. Получив очередной отказ, несла в суд очередной иск. Дескать, наш ресторан мешает ей выходу из своего помещения и нам надо свою соседнюю стену разобрать. Глупость несусветная, но суды обязаны рассматривать, и ЧС обязан реагировать. Но уж больно заинтересованно эти офицеры действуют. В офис приходили раза три, потом в ресторан. Я открыл Закон о проверках, сверил их действия и насчитал больше десят-

ка грубых нарушений. Написал в городское управление ЧС, и уже на следующий день был приглашен, выслушал и принял извинения, акт об итогах проверки, где на нас вешали всех незаслуженных собак, был отменен.

В книгах по бизнесу я вычитал такое наблюдение: успешно заниматься предпринимательством могут только пять процентов людей. Конечно, хотелось уверенно отнести себя к этим пяти процентам. Но иной раз, затеяв новый проект, я начинал сомневаться: видимо, ты не из тех благополучных процентов. Изрядно крови выпил ресторан. Многим кажется этот вид бизнеса легким и приятным, пока не влезешь в него с потрохами. Вроде действуешь по теории: помещение в проходимом месте, на интерьер денег не пожалели, и он действительно шикарный. Места предостаточно: и лаунж в двух уровнях, и банкетный зал, бильярдная, караоке, летняя веранда, вип-зал. Официанты опытные, концепция есть, но очередь в ресторан не выстраивается. Новый управляющий, имевший свой ресторан в Москве, делает для меня сравнительный с конкурентами анализ, вижу, что у нас действительно делается не все, как у них. Нужно потратиться на изменения. Тратимся. В том числе на проблему поваров и специального кухонного оборудования. Пришлось купить печь для приготовления стейков по стоимости сопоставимой с ценой на средний джип. Двух поваров отправили в Москву на обучение в успешный ресторан. Потом московский шеф-повар приехал к нам – выстроить технологию на месте. Задача была – сделать лучший стейк-хауз в Астане. Потом пресс-атташе американского посольства написал в нашей книге отзыв: ваши стейки – лучшие в Астане. А его шеф, посол, пошел дальше, заявив: ваши стейки – лучшие в Казахстане. Посол, приглашенный в ресторан на встречу с членами Клуба, много ездил по



стране, ему можно было верить.

Но даже с такими великолепными стейками, которые мы рекламировали, как могли и где могли, очередь в ресторан все не выстраивалась, и это становилось вызовом. Американский посол – конечно, фигура, но, может быть, этого мало? Мы воспользовались приездом на гастроли популярной российской рок-группы «Машина времени». За то, что покормим всю эту группу, получаем право сфотографироваться с Андреем Макаревичем. Подарили ему домбру, тот даже сыграл на ней. Вместе с его отзывом о казахском бесбармаке и местной водке («Водка - она везде водка, а бесбармак великолепен!») разместили все это в местных СМИ. Ну, вот и Макаревич доволен, что вам, астанинским гурманам еще надо? Торопитесь в очередь! Но прибыль не растет. Стали предлагать различным фирмам проводить свои мероприятия у нас. Туристическая? Вы можете рассказать нашим гостям о новых маршрутах на сезон, разыграть в лотерею какие-нибудь походные принадлежности. Ювелирная? Попробуйте выступить у нас с презентацией новых коллекций, завершив ее аукционом. Модельное агентство? Покажите новинки в одежде и обуви, а заодно и своих манекенщиц. Продаете французские сыры? Так вам с дегустацией только к нам! Старались хотя бы раз в неделю проводить в ресторане вечера с изюминкой, подчеркивая наш клубный формат.

Как-то на наши многочисленные предложения провести совместное мероприятие откликнулась фирма Французский альянс. Она занималась тем, что вела обучение французскому языку и организовывала поездки в эту страну. Предложила нам провести концерт французской песни в исполнении алматинской группы. Наша задача – гонорар артистам и бесплатно разместить их в нашем отеле. А прибыль заработать на тех блюдах и напитках, что зака-

жут зрители. Я подсчитал: чтобы получить эту прибыль, надо заполнить банкетный зал под завязку, реально ли? Группа малоизвестная, риск большой. Девушки из Французского альянса меня успокаивают: зрители будут, берем это на себя, а чтобы вы не волновались, в случае провала гонорар артистам мы заплатим сами. О кей! Я предполагал, что фирме придется потратиться на рекламу, но она сделала проще и элегантней – разместила объявление на своей страничке в социальной сети. Аншлаг был полный! Впервые в нашем ресторане (не считая новогодних корпоративов) не хватило мест. У этой странички в сети было всего несколько сотен постоянных пользователей, но они чрезвычайно сплоченны и одержимы любимым хобби – всем, что связано с Францией. А ведь таких групп по интересам в городе немало. К примеру, любители и профессионалы игры в покер, в преферанс, клубы знакомств. И потихоньку стали появляться в нашем ресторане преферансисты, потенциальные женихи и невесты. Я – сам заядлый преферансист, и потому подсказал работникам ресторана, как переделать освещение над карточным столом, поменять кресла на стулья, иметь в резерве новые колоды карт и тщательно отточенные карандаши, таблицу под пульку отпечатать типографским способом – такие мелочи любили преферансисты. Словом, вокруг ресторана постепенно складывался круг постоянных гостей, которым были выданы дисконтные членские карты. Но размер прибыли по-прежнему меня не устраивал. Я размышлял: инвестиций в ресторан вложено в несколько раз больше, чем в мини-отель, а прибыль меньше, почему? Что я не так делаю? А может быть, у ресторана в Астане, где их уже не одна тысяча, есть свой порог прибыльности? Вот ты сам ведь ходишь не в один ресторан, тянет на разнообразие. Так и другие устроены – пока все ресто-

раны города не продегустируют, к тебе не скоро вернутся. Денежные инвестиции – это только часть проблемы. Другая – объем потраченных усилий и времени. Неужели на ресторан, как на вид бизнеса, этих усилий и времени надо априори тратить больше? Чем он заслужил столько внимания? Эту догадку о пороге прибыльности и затраченном времени мне предстояло проверить на очередном проекте – фитнес-клубе. А еще: срабатывают ли общие маркетинговые подходы в разных видах бизнеса.

На строительство и оснащение фитнеса было потрачено столько сил и нервов, что на его продвижение их уже поначалу не осталось. Думал: лишь бы быстрее выгнать строителей с объекта, открыться, а там посмотрим. Ведь фитнеса в этом районе нет, глядишь – народ сам прибежит. Несмотря на артиллерийскую подготовку в виде рекламы на радио и в газетах, листовок в почтовые ящики, привлекательные и конкурентные цены, народ массово не побежал. Пришлось сесть за составление маркетингового плана. Создали маркетинговую группу из числа ведущих сотрудников во главе с моим заместителем из центрального офиса. Предложили ближайшим вузам и школам бесплатные абонементы в фитнес. Но не всем, а тем, кто по итогам четверти или сессии покажет наибольший прогресс в успеваемости. Взамен только право повесить наш плакат на самом видном месте в их заведениях. Расчет не только на детей и молодежь, но и на их родителей – ведь дома обязательно расскажут об акции. Плакаты в ближайших торговых центрах взамен на абонементы. Встречи с руководителями предприятий и фирм района – агитация и пропаганда. Комплекс акций в клубе, создающих атмосферу и настроение: чемпионат по фитнесу и плаванию, награждение юбиляров, самого старшего, самого младшего, подбор музыки отдельно для тренажерного зала,

отдельно для зоны бассейна. Клиентура стала расти, пришлось строить дополнительные раздевалки и душевые. Количество членов клуба стабилизировалось на отметке 500. Это те, кто купил абонемент на год, полгода или месяц. Причем, годовых значительно больше, так как система оплаты поощряет купить «долгоиграющий» абонемент – выходит дешевле, чем продлевать полугодовой, а тем более, месячный.

Возможности клуба позволяют увеличить количество членов, но в стране очередной кризис, и уже не понять, то ли он виноват, то ли мы слабо работаем. Или же никто не виноват, а клуб достиг того самого порога прибыльности, и ждать от него чего-то большего не стоит. Начиная заниматься бизнесом, я всерьез подумывал, не поступить ли мне в экономический университет. Как же можно заниматься реальной экономикой без теоретической базы? Оказалось, можно. К примеру, в типографии надо было рассчитывать расценки для заказчиков. Экономиста в штате у нас никогда не было. Рассчитывал я сам, и очень просто, опираясь на здравый смысл. Вот они реальные затраты, а вот цена конкурента, твоя должна быть меньше, вот и сравнивай. По теории расчет должен быть совсем другим, и цена получалась намного выше. Но с этой теорией просто можно прогореть. Если можешь установить цену меньше, при этом получая прибыль, достаточную для развития, значит, расчет правильный. Хочешь увеличить прибыль? Снижай затраты. Для этого экономистом быть необязательно, а надо детально вникнуть во все рабочие процессы и посмотреть на них под этим углом зрения. Очень часто мы находили резервы для снижения издержек. А общие маркетинговые подходы, действительно, работают. Конечно, с учетом специфики, но – работают. Значит, можно смело браться за любой бизнес, если его

общими приемами вооружен. К слову, строя фитнес, нам пришлось содержать автомойку. Купленное нами здание состояло из двух частей, одна – недостроенная, а в другой располагалась действующая автомойка. Напомню, это спальный, густо застроенный район, в котором не только фитнесы были в дефиците, но и автомойки. Клиентура наработанная, спрос – хороший, но помещение автомойки планировалось нами под бассейн, а потому ей оставалось существовать недолго – пока мы не оформим документы на реконструкцию. Но сущность этого бизнеса прочувствовать я успел. Как-то приятель посоветовал: займись автомойками, если там грамотно выстроить все процессы, например, записывать машины заранее, по телефону или интернету, прибыль можно грести лопатой. Возможно. Но, во-первых, диспетчер-руководитель должен быть абсолютно честным и доверенным, потому что соблазнов слишком много – наличный оборот все-таки. Найти такого честного непросто. Контролировать работу диспетчера настолько хлопотно, что проще сесть на его место самому. Во-вторых, текучесть кадров здесь высочайшая. Замучаешься постоянно искать мойщиков. И, в-третьих, бизнес должен тебе нравиться не только доходами, но и своей сутью. Мыть машины пока не хочу.

Еще одна интересная тема для бизнеса в Астане – паркинги. Это проблема для многих городов, но у нас она – в квадрате. Простительно иметь такую проблему где-нибудь в Европе – центры городов сложились еще в средние века, их уже не переделаешь. Астану же, особенно ее новый центр на левом берегу Есиля, начали застраивать недавно, но паркинги толком не предусмотрели. В результате машинами забиты все дворы и обочины улиц. Что делает государство в лице акимата? Правильно, принимает очередную государственную программу. Находит

в городе свыше сотни земельных участков и предлагает их бизнесу – стройте паркинги. Мне это интересно. Земля в городе – дефицит. Может быть, получив ее под паркинг, можно сверху него построить, например, фитнес, отель? Нет, отвечают в акимате, только паркинг. Господа чиновники, составлявшие программу, вы на калькуляторе считать умеете? Ну, построил предприниматель паркинг. Вернуть инвестиции можно двумя способами – продать места в паркинге или сдавать их в аренду. И то, и другое невыгодно. Стоимость проданных мест не компенсирует потраченные деньги, не говоря уж о времени и нервах. Цены на аренду в городе также низки. Программой предусмотрены паркинги в 7 этажей, потому что земельные участки крохотные. Значит, нужно строить лифт. Это дорого. Еще дороже его содержать. Да и кто захочет забираться на машине на 7 этаж? В крайнем случае, можно запихать машину во двор или бросить на улице. В результате программа не работает, а государство в очередной раз показывает себя неэффективным менеджером.

Можно было бы построить в городе спортзал. Их не хватает по всей стране. По данным Агентства РК по развитию физической культуры и спорта, количество людей в стране, занимающихся спортом, составляет всего 15 процентов. Для сравнения, в Германии - 60 процентов. Да, Германия - один из лидеров мировой экономики, а Казахстан - развивающаяся страна. Но большой вопрос в том, что здесь является причиной, а что следствием.

Наверное, никто не будет спорить, что развитие массового спорта и физической культуры - это решение комплекса проблем: здоровья нации, уровня преступности, социального самочувствия населения, имиджа страны и т.д. Решение каждой из этих проблем по отдельности влечет колоссальные затраты времени и средств. Решение

тех же проблем через развитие массового спорта гораздо экономичнее и эффективнее. Как же наше правительство решает комплекс этих проблем?

Казалось бы, не надо изобретать велосипед, а просто перенять хороший зарубежный опыт. Его суть проста, как все гениальное - развитием массового спорта занимаются преимущественно частные и общественные организации, государство лишь помогает. И не только целевым финансированием, а льготным налогообложением, организационно и методически. Потому что давно доказано, что частная инициатива намного эффективнее государственного менеджмента. У нас же все наоборот. Из 31 тысячи спортивных сооружений в стране частных только 5 процентов. Государство несет колоссальные нагрузки по содержанию спортивной сферы (хотя подавляющее большинство этих спортсооружений - открытые летние площадки и спортзалы при общеобразовательных школах), а создать условия для привлечения частного капитала в эту сферу не может и не умеет. Посмотрите на Государственную программу развития физической культуры и спорта. В ней есть ссылки на зарубежный опыт. Есть очень умная мысль о том, что «для обеспечения развития спортивной деятельности в республике необходимо предусмотреть меры государственной поддержки для создания производства спортивного инвентаря и оборудования, строительства и реконструкции частных спортивных сооружений, а также развития спонсорства и благотворительности в данной сфере». Но этим программа и ограничивается. Далее ни слова о том, какие конкретно меры государственной поддержки необходимо предпринять.

А ведь частный бизнес охотно вложил бы в спорт. Сегодня в Казахстане сложилась парадоксальная ситуация. Деньги у частного бизнеса есть, а вложить их... некуда.

Вот и строят пачками торговые центры и магазины, по количеству которых на душу населения, особенно питейных, мы обогнали, наверное, уже весь мир. Как грибов после дождя - парикмахерских, нотариальных контор, офисов, кафе и ресторанов. Понятно, что они тоже нужны, но ведь большинство - полупустые. Излишки денег, за отсутствием других возможностей, вкладываются в покупку квартир для последующей сдачи в аренду или перепродажи. Ясно, что построить спортзал или бассейн значительно труднее - в квартиру их не засунешь. Вот и помоги тут, государство! Проведи аукцион, дай земельный участок с готовой инфраструктурой и в идеале с типовым проектом, чтобы меньше бегать по разрешительным инстанциям, а дальше частник сам построит спортивный объект и будет содержать его гораздо эффективнее, чем государственное предприятие, что уже подтверждалось не раз. Расчеты показывают, что при такой помощи государства спортивный бизнес может быть выгодным. Цены на услуги спортивных сооружений могут стать значительно ниже. Население поймет, что лучше платить за спортзал, чем за лекарства. Впрочем, наше население, вполне современное и все знающее, понимает это уже сейчас. Спортзалов нет хороших, недорогих, возле дома и побольше, чтобы были выбор и конкуренция.

Я часто упоминал проблему строительства и реконструкции. По срокам на выдачу разрешений на строительство Казахстан занимает одно из последних мест в мире. А это ведь сказывается на инвестиционной привлекательности страны. Понимает ли это правительство? Понимает, но мало что делает. Вокруг разрешительных процедур окопалась масса чиновников из многочисленных ведомств. Все эти ведомства официально включены, например, в такой документ, как акт ввода объекта в эксплу-



атацию. За каждую подпись в этом акте платишь. Один мой приятель говорит: я принципиально взяток не даю. И ходит по инстанциям, спорит, ругается, жалуется. Два года на каждый объект. Другой знакомый дает – направо и налево. И все равно ходит полтора года. Правительство принимает, вроде бы, решения – сократить разрешительные процедуры. Но, к примеру, только в правилах противопожарной безопасности свыше тысячи пунктов. И все – запретительные. Попробуй что-нибудь не нарушить, все соблюсти. Поэтому ты в полной власти пожарного инспектора. Управление социальной защиты контролирует, чтобы у каждого объекта был пандус для инвалидов, причем с низким углом наклона. Цель благородная, об инвалидах надо заботиться. Но большинство домов в городе построены задолго до того, как начали заботиться, и потому первые этажи расположены высоко от земли. Чтобы выдержать угол наклона, надо перед входной дверью выстроить зигзагообразную горку. Представьте типовой старый многоэтажный дом, где на первом этаже магазинчики, аптеки и т.п. – пандусы наклеплены, как бигуди на лысине. И каждый красноречив: этот – по закону сделан, а вон тот – почти вертикально, значит, хозяин сумел «договориться», молодец!

Я всегда удивлялся, как чиновники, готовя решения по бизнесу, не умеют поставить себя на место предпринимателей, чтобы понять, как эти решения отзовутся. Но вот Президент в конце девяностых выдвинул во власть «новых казахов», тех, кто проявил себя в бизнесе, и что? Как-то я зашел к одному из них, Мухтару Аблязову, он возглавлял КЕГОК – главную электрическую компанию страны. Друг из Актобе, взявший в управление предприятие, разработал инвестиционный проект, сам в столицу приехать не смог и попросил меня занести его лично

Аблязову. Прихожу. Хозяин кабинета держит себя так, будто он, как минимум, премьер-министр, непрестанно говорит по телефону, не читая, подписывает бумаги. Не открывая проект, мне между делом говорит:

- А я что с этого буду иметь?

Таких полномочий у меня не было, на том и расстался. В приемной столкнулся с Уразом Джандосовым. Удивился: какое дело может быть у председателя Нацбанка к шефу электрической компании? Наверное, уже тогда затевали оппозицию Президенту, который их обласкал и выдвинул. Надежды бизнеса на этих «новых казахов» не оправдались. Хотя иногда принимались вроде бы красивые решения. Например, упрощенный налоговый режим для малого бизнеса. Если обороты твоей фирмы не превышают установленной суммы, а штат – определенного количества, ты – малый бизнес, и платишь только 3 процента с дохода плюс налоги на зарплату. Очень удобно. И налоговым службам легче, они сконцентрировались на крупных предприятиях. И предпринимателям. Тем, кто понял. Ведь у многих штаты и обороты были выше установленных критериев, и они платили не только 20 процентов корпоративного подоходного налога, но и НДС в 12 процентов. Я сразу же «раздробил» бизнес, где получалось. Газетная деятельность, например, легко делится на творческую (написание статей) и техническую (корректура, верстка). Полиграфическая – на предпечатную подготовку, печать и послепечатные процессы. На каждый такой вид деятельности создается отдельная фирма – так, чтобы обороты и штат не превышали желаемого уровня. Зачем строить крупный отель, когда можно открыть несколько малых – с точки зрения налогообложения это выгоднее. Удивлялся, что не все коллеги и знакомые предприниматели не действовали также, а жаловались

на тяжелый налоговый пресс. Но позже народ раскусил, что к чему, и число зарегистрированных индивидуальных предпринимателей и ТОО с упрощенным налоговым режимом в стране стало стремительно расти. Власти, конечно, заявляли об этом росте, как следствии их мудрых решений. Но никто не анализировал, сколько в этой статистике действительно новых предприятий, а сколько тех, кто дробится и спасается от налогов. Думаю, что последних было больше.

Привлекательная, на первый взгляд, «упрощенка» действительно поощряла к открытию новых фирм, но совсем не стимулировала к логическому развитию бизнеса: от малого к среднему, а потом – к крупному. Не давая правильные стимулы, Правительство еще постоянно меняет правила игры – словно загнанный зверь мечется от одной «реформы» к другой. Вот вспомнили, что надо бороться с пьянством. Как? А запретить продажу алкоголя в радиусе 100 метров от детских учреждений. Почему именно 100, а не 50 или 150? Кто это и как обосновал? И как считать? В Алматы считают – от стены школы до стены магазина, в Астане – от школьной ограды, где-нибудь в Талды-Коргане – от границы земельного участка. Какой простор для выдающих лицензию, контролирующих и проверяющих! Желающих «договориться» - очередь, только успевай карман подставлять. Я с этим плотно столкнулся, когда открывал ресторан. Сразу было видно, что от ресторана до тыльной части Дворца школьников больше сотни метров, не говоря уж о его фасаде. Но когда подали заявку на лицензию, выяснилось, что чиновники считают не от стены Дворца, а от бордюра на прилегающей территории. Пришлось купить еще одно помещение, которое было в этом же жилом комплексе, но подальше, и там сделать отдельный бар. При открытии отеля снова эта же про-

блема. На другой улице детсад, от его фасада до нашего надо идти в обход – метров 500 получится. Но считают напрямую – меньше 100. Лицензию не дают. А в соседнем с нами помещении открывают ресторан и лицензию спокойно получают. Владелец ресторана – крупный чиновник, это еще один критерий при выдаче лицензий, но, конечно, неофициальный. Пишу жалобы. Мне отвечают – в ресторане посчитали расстояние не до стены, а до непосредственно той точки, где происходит реализация алкоголя. Ну, думаю, отписками не отделаетесь, пишу в вышестоящую инстанцию, грожу судом и гласностью. Меня приглашают на приватную беседу в налоговый комитет: клянемся, что в ваш отель проверка никогда не придет, не шумите, пожалуйста.

Надо напомнить, что город, как и многие в советские времена, застраивался мудро: школы и садики открывались в шаговой доступности от жилья. Поэтому, как циркулем не крути, в ста шагах от потенциального магазина, ресторана, кафе обязательно будут школа, детсад, какой-нибудь детский кружок или секция. Получается, «реформа» задела только тех, кто надумал заняться бизнесом после нее, а те, кто успел раньше – их не трогали, даже если их вино-водочный магазин в десяти шагах от школы. Прошло несколько лет, прежде чем власти поняли, что сотворили глупость и свое решение отменили. Но отомстили бизнесу: если раньше лицензию на алкоголь надо было брать и платить один раз, то теперь – ежегодно. Таких глупых решений правительства наберется на многотомное издание. Мы, к слову, постоянно критиковали их в «ОКО», пытались добиваться их отмены. Кое-что действительно получалось, но чаще чиновники отделывались отписками, и никто их за это с должностей не снимал.

К примеру, как-то Минфин надумал бороться с завозом в страну несертифицированных товаров. И потребовал, чтобы на границе таможенникам предъявляли оригиналы (!) сертификатов. Но зарубежные компании никогда оригиналы для таких целей не дают. И грузы на границах встали! В другой раз тот же Минфин, в целях борьбы с суррогатным алкоголем, резко ввел новые акцизные марки. Запрет на старые вступил в силу, а новые ... не напечатали. Всю торговлю парализовало. Министра сняли, но как это у нас часто бывает, спустя время вновь вернули на не менее теплое место ответственного (!?) секретаря.

Предпринимателю в Казахстане приходится чаще думать не о привлечении заказчиков и клиентов, не о расширении бизнеса, а о том, как отбиться от чиновников. Для этого нам пришлось взять в штат юриста. Поначалу очень не хотелось – ведь я сам юрист, да и затраты неподвижные. Но отбиваться пришлось так часто, что одному уже было не управиться. На юриста чиновники реагируют как-то иначе, чем на владельца бизнеса – боятся. Сам предприниматель часто не знает законы, и этим можно пользоваться, а опытного юриста не проведешь. Как-то на планерке главный врач нашего медицинского центра рассказывает: вызывал заместитель акима района, я пошел. Отчитываю главврача: зачем? Какое право имеет заместитель акима нас вызывать? Никакого. Но здесь интересен не наш сотрудник – он человек новый – а чиновник акимата. Не сам звонит и приходит, а посылает своего подчиненного. Чуть что – виноват будет именно «стрелочник», мол, молодой, неопытный. Сам заместитель наверняка прекрасно понимает, какие у него полномочия и каких нет. Но, тем не менее, изображает из себя пуп Земли. Почему? Это отзвук всей сложившейся и прогнившей системы власти, которая смотрит на предпринимателя, как на

дойную корову. Потому-то в нашем народе велико стремление вывести своих детей в бастыки, чтобы также смотрели на других. Чинопочитание на севере страны не так бросается в глаза, а на юге уже давно чиновников встречают, ломая шапку и склоняя голову. Постоянный пресс бюрократии довел предпринимателей до такой степени, что шапку ломаем не только перед заместителем акима, но и контролером монопольной коммунальной организации. Придет такой из какого-нибудь Горводоканала или Энергосбыта и начинает власть показывать: у вас счетчик «не той системы», то не так, это не эдак. И одноразовой взяткой он не удовлетворится, его надо «посадить на зарплату», то есть платить ежемесячно, а в ответ он будет давать в свою контору заниженные показания. Не хотите? Тогда он будет мстить. Возможностей масса. Например: рано или поздно вам действительно придется менять счетчик, потому, что правительство часто вводит новые правила, обязывая всех поголовно поставить то трехтарифный счетчик, то с электронной передачей данных, то просто новый, потому что у старого истек срок годности или он сломался. Для снятия старого счетчика и пломбы вы должны вызвать этого контролера, для установки нового и новой пломбы – опять его. В один день этого почему-то делать нельзя. А контролер не будет торопиться, зная, что его контора в промежутке между этими операциями считает по специальному тарифу – «на всю катушку». Вот так прогнивает страна от мелкого контролера до Премьер-министра - недавно его посадили в тюрьму.

Выяснилось, что Премьер, пользуясь служебным положением, воровал бюджетные деньги, сотнями миллионов долларов. А разве он такой один? Крупное чиновничество в целом – подпольные миллионеры и миллиардеры. Но им этих миллионов и миллиардов мало, и в своих служебных

креслах они больше думают, как это богатство приумножить, а не о том, как развивать страну, создать условия для тех, кто эту страну кормит. В одной из своих газетных статей я предлагал, как решить эту проблему – разогнать правительство. Вот возьмите любую частную компанию. Ее владелец не приглашает в нее работать миллионеров и миллиардеров, потому что они не будут напрягаться – зачем? Владелец нанимает простых исполнителей – толковых, энергичных, но не богатых. И жестко контролирует. Так почему в такой государственной компании, как правительство, должно быть по другому? Крупные богатые чиновники в наших условиях всегда будут думать только о себе, о своих банках, нефтяных компаниях. Вот возьмем недавний случай. Объявили, как о решенном деле, что пенсионные деньги, а это миллиарды долларов, из ведения Национального банка будут переданы частным фондам. Еще недавно – пыль не успела осесть от подписанных бумаг – из частных фондов эти миллиарды забрали и отдали в Единый накопительный при Нацбанке. Объясняли – частники оказались неэффективными, съедают деньги пенсионеров на свои огромные накладные расходы. А как только Нацбанк занялся управлением этих дел, стали его хвалить. И вот разворот на 180 градусов. Что это напоминает? Передел рынка. Пенсионные деньги вернут не прежним фондам, а новым. Кто может повернуть такую операцию в стране? Только крупное чиновничество.

Глядя на него, вытворяет, все, что хочет, местная власть. Возьмем для примера рынок наружной рекламы в городе. Тоже богатая ниша, только в местном масштабе. Стояли по городу билборды, имели своих владельцев. В один прекрасный день власти приказали все билборды заменить – дескать, надо поставить электронные, где можно

на одном билборде размещать не один, а сразу несколько рекламных модулей, которые автоматически чередуются. Можно хоть сотню модулей зарядить в один билборд, если найдутся заказчики. Под шумок поменяли владельцев и повысили цены. При этом эффективность такой рекламы понятно снизилась, но куда деваться? Других видов рекламы нет, и власти это жестко контролируют. Мы, например, пробовали ставить вдоль тротуаров так называемые «распашонки» с указательными стрелочками к нашим отелям и фитнесу, эти мини-конструкции безжалостно уничтожались, чуть ли не в тот же день. Повесить рекламу на стенах домов? В городских правилах прописали – запрещается. Во всем мире разрешается, а у нас нет. Об этом я тоже писал в своей газете, публиковал фотографии с рекламой в разных городах мира, где сам бывал и видел. Но чиновничество строго стоит на защите своих интересов. Что делать? Газеты, как я уже упоминал, читать перестали, наши телеканалы практически не смотрят, предпочитая российские, которые интереснее. Остаются только Интернет и листовки по почтовым ящикам. Но, думаю, и здесь власти тоже скоро придумают, как задушить бизнес. Например, идя навстречу пожеланиям жильцов, запретят использование почтовых ящиков в рекламных целях. А популярные сайты в Интернете монополизируют или выкупят. Самые крупные порталы по недвижимости и автомобилям уже купил крупный банк. А его властям контролировать легче, чем разрозненные сайты.

Итак, надо разогнать правительство. Это во власти Президента. Недавно он на одном из совещаний сказал примерно следующее: никого нет вокруг, я уйду, с кем останетесь? Действительно, с кем? Это мне напомнило ситуацию в СССР после гибели Сталина. Он не оставил



преемника, и страну за 30 лет развалили. Страну мощную, вторую экономику мира, которая еще долго после Сталина двигалась по инерции. А Казахстан – это ведь не СССР, сколько лет нам понадобится? Потому и держится наш народ за Назарбаева (90 процентов голосов и больше на всех выборах), как советский держался за Сталина. У Назарбаева, в отличие от Сталина, есть время. Или оставить стране эффективную систему управления, при которой преемник не сможет ее сломать. Или подготовить преемника, который сделает то, что не смог предшественник. Даже в дореволюционной России, которой, как говорил один из киногероев, «на царей не везло», тем не менее, царей пытались готовить. Претендента на престол несколько лет возили по огромной стране, чтобы знал, чем живет народ. У нас же потенциальные претенденты на «престол» даже на производстве толком не работали. Как правило, дети высокопоставленных родителей, им изначально были обеспечены престижные вузы, быстрая кабинетная карьера. Таким трудно понимать интересы простых людей. Тревожно.

## По морям, по волнам, нынче здесь, завтра там

Поначалу это были преимущественно деловые поездки – Япония, Эмираты, Катар, Иран, Турция, Индия, Китай, Тайвань, о которых я уже упоминал. Англия и Франция, где наше издательство награждали знаком качества Европейская бизнес-ассамблея и Французская ассоциация содействия промышленности. Потом полуделовые. Друг решил присмотреть машину в Германии и предложил составить кампанию. Там взяли машину на прокат и покатались сначала по немецкой земле, а потом – Франция, Бельгия, Люксембург, Нидерланды. Никаких границ, все красиво, интересно. Автобаны ровные, как зеркало. Впервые в жизни выжимаю на спидометре 220 километров в час, но стаканчик с водой на приборной панели даже не шелохнется, друг выжимает 240, еле уговариваю его сбавить прыть. Заезжаем в дождь – ну, думаем, теперь придется мыть машину. А она после дождя как новая – настолько чистые дороги.

В Германии посмотрели улицу публичных домов, нечто среднее между торговой галереей и зоопарком. Вдоль улицы витрины, в них – живой «товар». Если «товар» занят делом, шторы в витрине закрыты, не занят – открыты и шторы, и двери. Друг заговаривает с некоторыми – выясняется, что много украинских и белорусских женщин, вся Восточная Европа, несколько потерявшая ориентиры после развала социалистического блока, немного Африки, возраст – от юного до пенсионного. Спрашиваем у переехавших сюда казахстанских немцев, что помогали выбирать другу машину, посоветуйте, куда еще сходить, что посмотреть. Советуют ... баню. Действительно, не-

обычное заведение, где мужчины и женщины моются вместе. Это даже не баня, а огромный оздоровительный центр с разного вида саунами, бассейнами, лужайками. По ним и среди них спокойно разгуливают в одежде Адама и Евы благопристойные немцы и немки, которым чужды половые предрассудки.

Случался и политический туризм. Казахстан стал Председателем ОБСЕ и готовился провести очередную конференцию в Копенгагене. Очень опасались, что туда приедут наши многочисленные оппозиционеры и раскритикуют ситуацию в стране с правами человека. Решили отправить в Данию представителей неправительственных организаций, более-менее лояльных власти, в качестве противовеса и предложили такую поездку мне, как вице-президенту Клуба главных редакторов. Это было интересно. Что значит председательствовать в ОБСЕ? Как этот почетный процесс выглядит наглядно и конкретно? Справляется ли Казахстан с тем, к чему так упорно стремился? Крупная международная конференция была посвящена 20-летию принятия Копенгагенского документа – свода стандартов по правам человека. Двадцать лет тому назад 35 стран, составлявших тогда Организацию по Безопасности и Сотрудничеству в Европе, собрались в Копенгагене, чтобы взять на себя повышенные обязательства по соблюдению прав человека. Настолько повышенные и революционные, что даже сегодня они остаются не пройденным этапом, а эталоном, к которому еще идти и идти. Политическая обстановка того времени как никогда до и после способствовала этому. Рухнула Берлинская стена, еще не развалилась Югославия, еще Ирак не вторгся в Кувейт, еще террористы-смертники не атаковали башни Всемирного торгового центра в Нью-Йорке. Дух свободы витал над

пространством ОБСЕ. На волне этого оптимизма и был подписан знаменитый Копенгагенский документ.

Сегодня практически все страны ОБСЕ – а это уже 56 государств – признают, что принятые обязательства не всегда и не везде выполняются. Юбилейная конференция должна была ответить на вопросы – почему, а главное – что нужно сделать. Казахстан стал одним из инициаторов проведения конференции, тем самым демонстрируя, что права человека – хоть и сложная для нашей страны тема, но отнюдь не закрытая. Наши готовились основательно. Казахская делегация оказалась самой представительной – в пять раз больше, чем вторая по численности американская делегация. Наш дипкорпус, обеспечивавший решение организационных вопросов конференции, также преобладал над другими. Поскольку у нас в Дании нет посольства, были подтянуты дипломаты из посольств в Берлине и Вене. Массированный десант прибыл из казахстанского МИДа. Все это создавало впечатление, что конференция ОБСЕ проходит не в Копенгагене, а в Астане.

Среди казахстанских участников, помимо официальных лиц, было около 30 руководителей неправительственных организаций, примерно две трети из которых – крайне оппозиционные отечественному правительству. Выделить их из общей массы не составляло труда. Во-первых, держались в сторонке от официальной делегации. Во-вторых, выступали на конференции с самых радикальных позиций, используя в оценках ситуации в родной стране только черные краски. Объяснюсь сразу – я не против оппозиции. Напротив, она очень нужна. Как говорится, на то и щука, чтоб карась не дремал. Но когда многообразный мир рисуют одним цветом, ничего, кроме сожаления и отторжения, это не вызывает. Было

отчетливо видно, что выступления оппозиционеров хорошо отрежиссированы. Чувствовался невидимый координатор, умело разложивший обширный наезд на Казахстан на два десятка мелких наскоков в течение двух дней конференции. По регламенту на каждое выступление отводилось по 3 минуты. Модератор безжалостно пресекал все попытки превысить лимит времени, будь то посол крупной державы или малоизвестный НПО-шник. Именно поэтому невидимый и неведомый координатор не позволил нашим дисциплинированным оппозиционерам делать повторы, до минимума сократил преамбулы, вовсе выбросил из текстов вроде бы полагавшиеся по случаю констатации хоть каких-то успехов Казахстана. На его месте любой, наверное, поступил бы также. Но получилось немного смешно. Каждый следующий выступающий оппозиционер начинал с того, чем заканчивал предыдущий. На той же странице.

Зачем им это надо? И за чей счет банкет? В перерыве я прямо спросил об этом одного из оппозиционеров. Ответ был таков: мы живем на американские и европейские гранты. С американскими все понятно – есть там некоторые, довольно известные неправительственные организации, обслуживающие интересы довольно крупных транснациональных корпораций. Для них выставить развивающимся странам минимальные рейтинги, к примеру, по свободе слова или собраний – значит, получить дополнительные козыри в переговорах по покупке, скажем, нефти. Мы же к рейтингам относимся очень болезненно. Переживаем, обижаемся. Лучше уж нефть подешевле отдать, чем обзовут тебя душителем демократии. Утрирую, конечно, но мысль, думаю, понятна.

Что касается европейских грантов, то главный финансовый ресурс оппозиции здесь очевиден – наш извест-

ный беглый олигарх, окопавшийся на берегах Темзы. Один из бывших оппозиционеров рассказывал мне, как люди этого олигарха набирали в Казахстане рекрутов для акций протеста. Конкретные ставки для «массовки» и на порядок выше – лидеру акции. Именно так отобрали 15 человек, которых с плакатами и соответствующими лозунгами отправили в Вашингтон помаршировать возле Белого дома. Если убедить Запад такими акциями, что в Казахстане правосудия нет, олигарха не выдадут, имущество не конфискуют. Для олигарха затраты – копеечные, зато выгоды – миллиардные. В конце концов, его собственная свобода на кону. И за ценой он не стоит.

Что же толкает наших оппозиционеров к зарубежным кукловодам? В Копенгагене я присматривался к соотечественникам, пытаюсь найти ответ на этот вопрос. Многих из них я знал по прежней их жизни, когда они работали в государственных учреждениях и предприятиях и говорили совсем другие речи. Если ответить одним словом – стремление к самореализации. Вполне нормальное и естественное стремление. Но обычным путем это не всегда и не у всех получается. Скажем, отечественных оппозиционных журналистов, выступавших в Копенгагене, на работу в газету, к примеру, «ОКО», не взяли бы по той простой причине, что не прошли бы творческий конкурс – слабоваты. Как и для многих других СМИ. И что прикажете делать бедолагам? Идти в дворники? А как же непомерные амбиции? И тут подсказывают другой путь – необычный, оппозиционный. Регистрируешь общественное объединение. Благо, это у нас пара пустяков и минимум затрат. Зато ты уже не дворник, и даже не журналист. Ты – политик! Осталась самая малость – найти спонсора. И тут забугорные кукловоды к вашим услугам.

На Западе любая неправительственная организация, неважно какого толка и каких масштабов – синоним слов «народ» и «венец демократии». Вы бы слышали, с каким придыханием почти все выступавшие на конференции произносили слово «NGO» – НПО. Как их восторгает, что количество НПО, участвующих в деятельности ОБСЕ, с каждым годом растет. Это значит, что народ с нами! Какой народ? Попасть на конференцию ОБСЕ и «представлять народ» проще простого. Попробуйте сами и убедитесь. Надо зайти на сайт ОБСЕ, в раздел нужной конференции и зарегистрироваться в качестве участника. Через два дня придет формальный ответ – вы приглашены. Тем более, если вы представляете какое-либо НПО. И если ваш спонсор оплатит перелет и отель, вы уже участник мероприятия ОБСЕ. Хотите выступить? Нет проблем. Правда, немного надо поработать локтями – к трибуне живая очередь. К слову, до меня эта очередь так и не дошла.

Оппозиция озвучила в Копенгагене уже известные тезисы об антидемократии в Казахстане – непрозрачные выборы, преследование инакомыслия на примере дел Жовтиса и Джакишева, борьба со свободой слова на примере дела Есергеева и газеты «Республика», регистрация политических партий на примере с НП «Алга!», притеснение беженцев – на последних событиях по экстрадиции узбекских граждан, подозреваемых на родине в терроризме и т.д. На каждый выпад оппозиционеров официальная казахстанская делегация отвечала комментариями компетентных лиц. Сразу стало понятно, зачем приехали в Данию представители Верховного суда, Конституционного совета, МВД, Минюста и других министерств и ведомств. На мой взгляд, ответы были достаточно аргументированными. Модераторы конференции

к этой перепалке относились по-разному. Одни призывали помнить, что конференция посвящена не ситуации в одной отдельно взятой стране, другие отмечали, что разные взгляды на одну проблему помогают понять истину. Объективно точно одно – нашему бюджету игры зарубежных кукловодов обходятся недешево. А что делать? Молчать? Раньше так и делали. Теперь правительство решило играть по предложенным ему правилам игры. И, похоже, сделало правильно.

Не думаю, что оппозиции удалось представить Казахстан в глазах мирового сообщества монстром доисторической эпохи. Открывая конференцию на правах принимающей стороны, министр иностранных дел Дании Лене Есперсен заявила: «Участие и председательство Казахстана – блестящий пример успеха ОБСЕ». Все выступавшие руководители делегаций стран-участниц ОБСЕ неизменно благодарили Казахстан за отличную организацию конференции. И никто из них не высказал в адрес Казахстана ни слова критики. Да, на подобных мероприятиях присутствует изрядная доля политкорректности. Не всегда, – пояснили мне в кулуарах знакомые дипломаты. Ожидалось, что США и Великобритания сделают в адрес Казахстана некоторые замечания, но они этого не сделали. Напротив, в их адрес из неправительственного сектора прозвучала критика из-за чрезмерно усложненных визовых процедур для граждан СНГ, что противоречит обязательствам стран ОБСЕ. Было бы высшим шиком, если бы эта критика прозвучала из уст не наших НПО-шников, а американских и британских. Но для этого на берегах Есиля должен обитать хотя бы один беглый британский олигарх. Увы, такового не наблюдается. А если бы и оказался – мы его тут же бы выдали. Подальше от греха.



Ближе к концу конференции я с нетерпением ждал – что же решат. И не дождался. Точнее, результаты обманули ожидания. Да, конечно, конференция приняла итоговый документ – рекомендации. Но в них все аморфно и расплывчато. Типа – не все у нас порой не всё соблюдают, надо стремиться к тому-то и тому-то во имя того-то и того-то. Была, правда, надежда, что Казахстан, как председатель ОБСЕ, внесет в окончательную редакцию документа больше конструктивности. Впрочем, чего ждать от итогового документа, если практически во всех выступлениях официальных ораторов конструктив упорно терялся где-то между строк. Несколько раз просмотрел записи всех выступлений руководителей дальнезарубежных делегаций – действительно, ни одного критического и самокритичного слова. В основном красивые философские рассуждения о незаменимости демократии. Какой же анализ без критики? Конструктив был только в выступлениях России, Беларуси и Казахстана. Например, говоря о выборах и роли в этом наблюдателей из структуры ОБСЕ – БДИПЧ (Бюро по демократизации и правам человека), россияне и белорусы предлагали принять Правила работы БДИПЧ на выборах. Чтобы не было двойных и тройных стандартов. Можно было ожидать, что за этим последует хоть какая-то полемика, но руководители других делегаций ограничились лишь констатацией, что БДИПЧ великолепен при любой погоде, и они ему безгранично верят.

Наверное, все мы, рожденные в СССР, так воспитаны – не можем без конструктива. И если его не видим, теряем интерес. Похоже, так настроены к ОБСЕ Россия, Беларусь и другие страны СНГ. Это видно даже по уровню и составу делегаций. Они заметно ниже, чем у Казахстана. Что же нас так манило в ОБСЕ? Может

быть, от участия и председательства в Организации европейские товары стали для казахстанцев дешевле? Пожалуй, нет. Или наши нефть и газ Европа стала покупать дороже? По крайней мере, не сейчас. Тогда остается единственный ответ – проект чисто имиджевый. Значит, стратегический. Хороший имидж ведь не всегда превращается в деньги сразу. Но все-таки превращается. Знакомый адвокат как-то сказал о своей работе: три года работаешь на имидж, потом всю жизнь имидж работает на тебя.

В кулуарах конференции дипломат одной из стран СНГ с улыбкой заметил:

- Казахи штурмуют Европу по всем фронтам.

В это время по телевидению показывали репортаж из соседней Голландии, куда на парламентские выборы в качестве наблюдателей прибыла большая делегация из Казахстана. Мы переключили на следующий канал и попали на прямой репортаж с популярной велогонки, где знаменитая команда «Астана» штурмовала очередную европейскую гору.

Параллельно деловым поездкам – туристические, во время отпуска. Сначала обязательная программа – куда все едут: Кипр, Тунис, Скандинавия, Италия, Чехия, Хайнань, Испания, Таиланд, Вьетнам, Лаос, Камбоджа. Когда стран набирается уже немало, вешаю в кабинете карту мира, украшаю ее победными флажками, и становится отчетливо ясно, на каких континентах «еще не ступала нога». И если в ЮАР и Бразилию турфирмы, хоть и по индивидуальному заказу, но все же формируют туры, то в Австралии у наших турфирм агентов нет, и мы с дочерью решаем ехать самостоятельно. С билетами проблем нет, отель также можно забронировать по Интернету, ну а экскурсии предложат туристические

офисы в самом Мельбурне. Перелет, конечно, длительный, с пересадкой в Эмиратах, но впервые позволяю нам бизнес-класс: можно спокойно спать в отдельной кабинке, на белоснежной постели, в полном горизонтальном положении, даже пижаму выдают. Питание – как в ресторане и без ограничений. Видеоэкран – персональный, чего ж еще желать?

Когда количество стран переваливает за полтинник, появляется охотничий азарт – довести счет до сотни. Маршруты составляю сам, наши турфирмы уже не в состоянии их проложить по моим запросам, стараюсь за одну поездку охватить несколько стран. Тем более, если они – небольшие, соседние и очень похожие. Передвижение между ними желательно разнообразить: самолет, поезд, автобус, машина, катер, паром. Очень важно тщательно подготовиться – заранее купить все возможные билеты на транспорт и экскурсии, забронировать отели, наметить посещение знаковых мест «must to see». Конечно, всего не предусмотреть. До испанской Малаги добирались с двумя пересадками – в Вене и Мадриде. В испанскую столицу самолет прилетел с опозданием, и на стыковочный рейс мы не успели буквально на полчаса. Авиакомпании разные, значит, билет пропал, надо покупать новый. Но это Европа, самолеты летают часто, и билеты, к счастью есть. Потеряли всего пять часов. А на Балканах, где мы ехали по странам бывшей Югославии, короткий путь из Черногории в Македонию пролегал через Албанию и Косово. Водитель нанятой машины говорил, что могут не пропустить: Косово – не всем миром признанная страна, визу в нее получать проблематично. Рискнули. Офицер-пограничник долго разглядывал наши паспорта, авиабилеты, брони отелей, сомневался, но все же пропустил.

Европа – благодатное место для путешествий, почти всю можно проехать на машине. И я ее «закрыл» первой из континентов, хотя стран в ней немало – под полтинник. Во многих, особенно крупных, удалось побывать по несколько раз. Одним из последних «закрывающих» маршрутов был такой: Ирландия – Исландия – Гренландия – Барселона (как столица возможного будущего самостоятельного государства Каталония) – Андорра – Мальта. На карте такой маршрут выглядит зигзагами и немалыми скачками, но так придется «закрывать» и другие континенты. В Азии, например, один из маршрутов сложился так: Непал – Бангладеш – Шри-Ланка – Индонезия – Мальдивы – Бахрейн. Между странами – только самолетами, взгляните на карту – других вариантов нет. В Африке: Уганда – Руанда – Бурунди – Замбия – Зимбабве – Намибия – Кения. Здесь есть возможность разнообразить авиAPERелеты путешествием на машине. Конечно, поначалу стараешься выбирать безвизовые страны, но этот список у Казахстана, по сравнению с Россией, не говоря уж о Европе или США, очень короткий. Приходится долго и нудно заниматься визами. К примеру, у подавляющего большинства африканских стран посольств в Казахстане нет, ближайšie – в Москве, Анкаре или Пекине. На визу в каждую страну надо закладывать от недели до двух месяцев, а то и больше. Некоторые посольства требуют приглашение из их страны. Но как его получить? Во многих африканских странах у меня никаких знакомых нет. Их турфирмы и отели, сколько мы их не забрасывали просьбами, просто не отвечают или отказываются. Так было, например, с визой в Нигерию, когда с большим трудом и за немалую оплату удалось найти одного нигерийца, согласившегося помочь. На форумах в Интернете есть отзывы, что в некоторых стра-

нах на границе визы толком не проверяют или их можно оформить там же, на месте. Но это пишут россияне, отзывы казахстанцев найти не могу – видимо, в те края наши соотечественники забираются редко. Московская турфирма насчет визы для казахстанцев также ничего конкретного пояснить не может. Решаю рискнуть – не попаду в одну страну, поеду в другую.

Уже в Руанде мой гид и водитель наводят справки и трагичным шепотом предостерегают меня: в Бурунди ехать завтра опасно, там народ восстал против президента, беспорядки, есть жертвы. Но я тоже смотрел новости и настаиваю: беспорядки проходят в столице, а мы туда не поедem, покатаемcя по стране, благо она малюсенькая, и вернемся. Тур оплачен, какие могут быть отговорки? Едем. На границе бурундийцы успокаивают – да, действительно, война только в столице, но все равно – будьте осторожны. Вернулись без происшествий.

Замбийский городок Ливингстон – удивительное место. Здесь не только один из крупнейших водопадов мира Виктория, но и точка соприкосновения сразу четырех государств, которые можно посетить за пару дней. Мой гид с кем-то перезванивается, договаривается и делает хмурый вид:

- Не уверен, что пройдем границу без визы.

Тем не менее, едем. На границе с Зимбабве он шепчется с пограничницей и говорит мне: дайте доллары. Даю. Прохожу границу, смотрю водопад с другой стороны, покупаю сувениры. Дальше – Намибия. Долгая дорога через саванну, но зато въезд – безвизовый. Обед с дегустацией местной кухни, покупки, фото. Уже под вечер – Ботсвана. На берегу легендарной Замбези пограничники достают тетрадь, находят в ней слово «Казах-

стан»: виза нужна. Намеки гида на доллары не проходят – даже если мы выпустим, говорят замбийцы, на том берегу, в Ботсване наверняка не впустят, а паром сегодня – последний, обратно уже не вернетесь. Ну что ж, три страны из четырех запланированных – не такой уж плохой результат. Зато теперь точно знаю, как действовать, и в следующий раз – а сюда я обязательно еще приеду «добивать» Ботсвану – буду вооружен.

В кенийской столице Найроби – одном из самых криминальных городов мира – я этого криминала не почувствовал. Хотя пятизвездочный отель, как и в других африканских странах, охранялся отделением автоматчиков, и, видимо, охранялся не просто так. Из Найроби – через деревни масаев – автомобильный бросок к границе с Тасманией, откуда уже видны очертания знаменитой горы Килиманджаро. На границе снова облом – виза нужна. Пытаемся «договориться». Но начальник пункта не преклонен. Тасмания отодвигается в новые планы.

Обе Америки удобнее всего осваивать морским круизом. Один из них начинается из Чили на юге и заканчивается в американском Сан-Диего на севере материка. Добирались с женой до Сантьяго с приключениями. Пересадка сначала во Франкфурте, потом – в Париже. Я знал, что если пересаживаешься в Европе, то виза не нужна. Но совсем не знал, что если пересадки две, то Шенген обязателен. И в аэропорту Франкфурта нас на парижский рейс не пустили. Ночь. Купить новый билет в транзитной зоне негде, отеля здесь тоже нет. Утро вечера мудренее, залегли здесь же, на скамейках, благо, людей в зале не было, а утром я позвонил в свой офис и попросил срочно найти нам другой маршрут. В итоге полетели в Сантьяго через американскую Атланту, виза в США у нас была. В Атланте даже успели немного от-

дохнуть в мини-отеле.

И вот чилийский порт Вальпараисо. Многопалубный круизный лайнер делает остановки в нескольких странах, для его пассажиров в них безвизовый режим. Утром к кораблю подъезжают экскурсионные автобусы и отвозят туристов смотреть разные достопримечательности – развалины древних городов, экзотические кустарные промыслы, плантации кофе и бананов, музеи и храмы. Каюта просторная, с балконом, на котором шезлонги – можно загорать. Несколько ресторанов, фитнес, бассейны, магазины, концертный зал – целый город, в котором можно весело и беззаботно жить почти три недели. Большой плюс, что вещи постоянно в каюте, не надо постоянно паковать и распаковывать чемоданы. Идеальный туризм! Перу – Эквадор – Коста-Рика – Никарагуа – Гватемала – Мексика – США. От Сан-Диего рукой подать до Лос-Анджелеса. Знаменитые виллы на Беверли-Хиллс стоимостью в десятки миллионов долларов не впечатлили – некоторые астанинские коттеджи гораздо круче. Бродили по городу с женой и заблудились. Такси поймать – проблема. Не как у нас: махнул рукой, и любой частник к твоим услугам. Кое-как нашли на окраине города кафе, где поужинали и заказали такси до отеля. К слову, это была моя вторая поездка в Штаты.

А первая была с другом. Его сыновья жили в Хьюстоне, и мы полетели их проведать. Друг – человек азартный, а потому обязательным пунктом в программе был Лас-Вегас, мировой центр порока, где к тому же была запланирована деловая встреча с американскими бизнесменами. Первый раз в жизни я сел за стол казино и встал из-за него с выигрышем в 300 долларов. Хорошего помаленьку. Предложил другу идти отдыхать – все же провели за игрой уже несколько часов, но он остался до

утра, а потом, отоспавшись, пошел снова, но уже в другое казино. Посмотрели город. Оказалось, что знаменитый Лас-Вегас – всего одна улица. Да, с грандиозными и великолепными зданиями, половина из которых – казино и отели. Но чуть свернешь в сторону, и великолепие закончилось. Возвращались на родину с приключениями. Приезжаем в аэропорт Хьюстона и узнаем, что над Европой выбросы исландского вулкана с труднозапоминаемым названием, все рейсы отменены. Сидим несколько дней в Хьюстоне и начинаем беспокоиться все больше, деньги кончаются, мне пришлось из статусного отеля в даунтауне переселиться в мотель на окраине. Звоним в свои офисы – давайте, вытаскивайте нас отсюда. Нашли билеты через Эмираты.

Наконец, заветный «стольник» покорен. Надо это как-то зафиксировать. Мониторю Интернет – есть ли какие-то казахстанские клубы путешественников? Нет. А международные? Есть. Наиболее авторитетных три, в которых я и «прописался». Самый крутой, со штаб-квартирой в Калифорнии - Travelers Century Club, что переводится как клуб путешественников столетия. Чтобы стать полноправным членом, надо посетить не менее 100 стран. Свыше 150 стран - «серебряная» позиция. Можно расти дальше – «золото», «бриллиант» и, наконец, Хрустальный глобус. Это тому, кто посетит все 325 стран и территорий, по которым клуб ведет счет. Странами клуб считает не только государства ООН, но и непризнанные, а также острова и обособленные территории, имеющие признаки самостоятельности. На некоторые такие острова добраться можно только грузовым кораблем, совершающим рейсы крайне редко. Некоторые острова – и вовсе закрытые военные базы НАТО. В клубе свыше 1000 членов, в основном американцы и



европейцы. Второй по значимости клуб – Most traveled reople (наиболее путешествовавшие люди). Тут считают 875 стран и территорий, в том числе некоторые регионы в государствах. Здесь у меня раздел «золото», перспектива – «платина» и Зал славы. Третий клуб - The best travelled (лучшие путешественники). В его списке 1281 страна. Уже считают все страны и даже все области в них. Например, в Казахстане – все 14 областей. Тут я на позиции «серебро». Дальше – «золото» и «платина». Попросили прислать какие-нибудь подтверждающие документы, послал сканы паспортов с визами и пограничными штампами. Только Travelers Century Club оформляет членство на бумаге – присылает сертификат о том, что вы посетили более 100 стран, членский билет, значок и регулярно – клубные журналы, рассказывающие о работе клуба. Членский взнос – 85 долларов в год. За эту сумму можно также пользоваться информационной базой клуба на его сайте – дают пароль. Другие клубы никаких документов не присылают, вся регистрация и фиксация твоих путешествий и рассказов только на сайте. Но и оплаты не требуют.

Конечно же, я промониторил, каково положение казахстанцев в этих клубах. Увы. В ТСС нашел только одного, но, судя по его молодому возрасту и количеству стран, он не член клуба, а только кандидат. В МТР тоже только один, но с иностранными именем и фамилией, однако почему-то он отнес себя к Казахстану, хотя, судя по его карте путешествий, в Казахстане он не бывал. Странно, видимо, какое-то недоразумение. В ТВТ, самом демократичном клубе, казахстанцев несколько, но стран у них маловато. Я внимательно читаю все, что у нас пишется о путешественниках, и знаю только об одном, кто побывал более, чем в 100 странах – Сапаре Искакове. Успешный

бизнесмен, путешествует еще с советских времен, как правило, в последние годы – с дочерью, которая ему и переводит. У него на сегодня 125 государств. Но ему 75 лет. Так что я вполне могу стать первым казахстанцем, который посетит все государства мира. Да и продвинуть Казахстан в других клубных рейтингах повыше – почему бы и нет? Побывав во всех государствах, можно подумать и обо всех 325 странах, в том числе и о военных базах НАТО. Хотя сейчас, в июне 2016 года, когда пишу эти строки, еще не знаю, как попаду, например, в Ливию и Йемен, где идет война и куда авиабилеты просто не продают. Очень надеюсь, что за оставшийся год до назначенной мною туда поездки, ситуация изменится. Иначе придется что-то придумывать.

Раньше, посещая страну, я не ставил цель объехать ее вдоль и поперек, а, оказывается, это в клубах ценится и оценивается. По моим планам, посетив все страны, я не перестану путешествовать, а буду приезжать в них снова, уже с подрастающими младшими детьми, буду им показывать мир, а заодно и самому смотреть то, что не увидел в первый раз или второй. Если при этом будет «закрывание» рейтинговых территорий и областей – одно другому не мешает. К примеру, посещая ОАЭ, я бывал в Дубае и Абу-Даби, а ведь там еще пять эмиратов, и они считаются всеми тремя клубами. Посетить эти крошечные эмираты несложно, есть даже специальные экскурсии. В Кишиневе я быстро исходил город вдоль и поперек и не знал, чем еще себя занять, не подозревая тогда, что находящийся в 70 километрах Тирасполь считается в клубах столицей страны Приднестровье. Или, например, такие страны, как Франция, Германия, Италия. Я также бывал в них по несколько раз, но тоже не предполагал, что каждая из них имеет

много рейтинговых провинций. В том числе по количеству объектов всемирного наследия ЮНЕСКО. Снова приехать в эти страны и, не спеша, «заккрыть» их полнотью – сочетание приятного с полезным!

В туристическом мире свои интересные соревнования и рекорды. Например, один швейцарец поставил цель – посетить все страны ООН за год! Это целый бизнес-проект, над которым работала его команда. Тщательно составленный план, детально просчитанный маршрут, визы, брони – не простое дело. Но он успешно его сделал. В некоторых странах – по 20-30 минут, но все же доказал, что такая затея вполне осуществима. Другой путешественник объехал все страны ООН, не пользуясь самолетом. Третьи – значительную часть мира практически без денег, автостопом. Ночлеги в церквях и мечетях или в палатке, питание – кто что подаст.

Сегодня у меня все оставшиеся страны расписаны по маршрутам. Их разработка, конечно же, занимает много времени. Но ведь хобби у людей разные. Мне, помимо чтения книг, нравится разрабатывать маршруты – это как бы виртуальное путешествие, которое со временем превращается в реальное. По этим планам получается, что оставшиеся государства можно «заккрыть» за два года. Став первым путешественником страны, я могу проконсультировать соотечественников, как лучше попасть в то или иное государство, как там себя вести, что посмотреть и т.д. И смогу дать советы по каждой стране мира. Нам, казахстанцам, путешествовать труднее, чем многим другим. Во-первых, визы. Во-вторых, наше сравнительно с другими странами, не самое лучшее географическое положение. В-третьих, относительно неразвитая сеть авиарейсов, о железнодорожных, морских и автомобильных вариантах в дальние страны, а для нас

большинство территорий дальние, и речи нет. В-четвертых, наш уровень жизни. Доходы среднего казахстанца не позволяют путешествовать в дорогостоящие дали. И, в-пятых, в силу вышеизложенных причин, у многих земляков просто нет времени и большого желания путешествовать в разные страны. Вот наступает отпуск. Традиционный выбор – Турция, Эмираты, Киргизия (Иссык-куль), Египет, Таиланд. Может быть, еще несколько бюджетных вариантов – и все. Подавляющую часть населения это устраивает. А жаль. Заболейте путешествиями! И продлите себе жизнь.

Работая над этой книгой, я планирую издать ее после того, как побываю во всех государствах мира. Тогда будет моральное право первого путешественника страны сделать это увлечение частью бизнеса. Открыть туристическое агентство «Belon travel» и сайт по примеру российского Форума Винского. Это очень полезный Интернет-ресурс, грамотно структурированный и организованный. Любой российский путешественник найдет в нем практически все, что ему понадобится. Но только российский. Нам, казахстанцам, к сожалению, там не все могут объяснить. Например, про визы. Что касается туристических фирм, то я уже говорил, что наши имеют очень ограниченную географию предложений. Понимаю, что туристическое агентство не принесет большой прибыли, так как путешественников у нас очень мало. Но зато какая полезная будет эта фирма, какая удобная, гарантирующая организацию поездки в любую страну мира. Может быть, ей удастся стать популяризатором путешествий, показывая, что попасть в ту или иную точку мира вполне реально.



**На планерке в «Ленинском пути»: среди мэтров и «зубров».**





На встрече с Президентом Латвии.



С Президентом Казахстана Н.А. Назарбаевым.





**В Уганде на линии экватора.**





Французский город-побрагим Белон.



**На форуме Международного Института прессы в Иордании.**





**Стена плача в Иерусалиме.**



На развалинах храмов Камбоджи.





**В джунглях Индии.**



**B Caxape.**





**В Гренландии.**



Бесплатная пресса Нью-Йорка.





**В столице Словении Любляне с дочерьми.**



**На встрече с Премьер-Министром Украины Н. Азаровым.**



Офис газеты «ОКО» и Издательства БМ.





На конференции ОБСЕ в Копенгагене (Дания).

## **Скажи мне, где живешь...**

Меня иногда спрашивают, что запомнилось, удивило, заинтересовало в той или иной стране. Мне тоже всегда интересны отзывы путешественников. Если рассказывают о той стране, где еще не был – полезно, если о той, где уже был – любопытно сверить впечатления. О каждой стране действительно сохраняется какое-то впечатление, и все они разные. Не могу сказать, что они точные, то есть соответствуют общепринятым оценкам, но они есть, они мои. Интересно? Я не уверен, как их лучше описать, по каким критериям разбить. Ну, давайте начнем с того, как в этих странах хозяйствуют, управляют, ведут бизнес, что мне в таких поездках интереснее всего. Повторяю, я не претендую на подробный анализ деятельности того или иного государства, а просто вспоминаю самые яркие впечатления, маленькие штрихи, по которым мне, например, любопытно делать выводы.

Итак, мы, члены Клуба главных редакторов СНГ, Грузии и Балтии, прилетели в Ригу, в том числе на встречу с президентом Латвии. Встреча проходит в его резиденции, в зале, где президент сидит напротив нас, а рядом с ним его помощники. Клубный формат предполагает непосредственное живое общение, но президент читает свое выступление по бумажке. Мы задаем вопросы, и на каждый помощники передают своему шефу отдельный листок, и тот снова читает. Без тени смущения ни с его стороны, ни со стороны помощников. Ну и мы дипломатично помалкиваем. Президент – бывший банкир, и вроде бы человек не глупый. Очень демократичный – живет в обычной квартире и ходит на работу пешком. Много мы таких президентов знаем? Но мне эту страну уже жалко.

Безусловно, латыши себя несчастными не считают. У них один из самых высоких в бывшем СССР ВВП на душу населения. Но, наверное, потому, что населения этого всего около 2 миллионов человек, по сути, небольшой город (у нас в отдельно взятой Астане тоже ВВП на уровне восточноевропейского). Да и промышленность вся скуплена скандинавами и немцами. «Но зато мы живем в Европейском Союзе!» Я вспоминаю другой свой приезд в Ригу еще во времена СССР. Вышел на вокзале, тут же местный «пятак», где можно договориться об аренде комнаты. Поселился у пожилой женщины в самом центре. Старинный дом с фасада выглядел по европейски, а внутри квартиры было очень неопрятно – стойкий кошачий запах, постоянно немытая посуда. Я никогда не видел, чтобы эта латышка что-нибудь себе готовила. Подарил ей мясные консервы, буквально через минуту заглянул к ней в комнату – хозяйка доедала вторую банку, не разогревая, прямо из консервы. При этом как-то свысока называла меня «нацменом». «Ну, вы же нацмены», - говорила она как о само собой разумеющемся.

О чем это я? Может быть, о менталитете, о том, что респектабельные фасады и неухоженные дворы часто сочетаются с великой гордостью? Нет, ведь мы же договорились – о том, как хозяйствуют. Вот Беларусь, куда мы тоже приехали на встречу с президентом. Страна-изгой в глазах Запада, санкции, в прессе – ни одного доброго слова. Но вот прихожу в минскую типографию – печатные машины самые современные, немецкие. Я - полиграфист и знаю, сколько это стоит. Даже у нас, в Казахстане, таких нет, хотя по ВВП (за счет нефти) мы Беларусь опережаем сильно. Российские бумагоделательные комбинаты от Беларуси близко, можно было бы бумагу покупать там, но у белорусов она своя, я шупаю – хорошего качества. В

магазинах много своих товаров (как и в советские годы, когда я здесь тоже бывал) – телевизоры, холодильники и прочая техника, вплоть до тракторов и грузовиков. Отели? Я тоже в них разбираюсь, но придраться не к чему. Рестораны? Я позавидовал. Особенно ценам. И главное – доброжелательные люди. Минск – ухоженный и сверкающий, провинциальные городки – милые, опрятные. Даже очень сильно захотелось купить здесь мини-отель, чтобы был повод и самому нет-нет да приезжать. Но понимаю, что туристический трафик в стране объективно не высок, большую прибыль вряд ли получишь, да и руководить бизнесом на расстоянии я еще не научился.

Вот Сингапур. Книгу его основателя Ли Куан Ю «Из третьего мира в первый» я перечитывал несколько раз, как самый захватывающий детектив. Как он красиво построил страну! Красиво – в смысле технично, талантливо и эффективно. Сингапур – единственная в мире страна, где запрещены жевательные резинки, - чтобы не мусорили город. Водитель нанятой нами машины, по происхождению – сингх, говорит:

- У нас прекрасная страна!

Эта фраза – самое яркое мое впечатление о Сингапуре. Давайте разберем ее на слова. «У нас» - он говорит это взволнованно, с непередаваемым чувством патриотизма. Здесь преобладающее население – китайцы, а сингхи должны быть нацменьшинством. Но они себя меньшинством не считают, они – сингапурцы. «Прекрасная». Он просто показывал нам великолепные достопримечательности, и фраза у него хоть и вырвалась, мы не спрашивали его оценки, но это было, как логичное продолжение его рассказа. И слово «прекрасная» соответствовало и нашим, и его восприятиям. «Страна». А ведь, по сути, город. Маленькая точка, которую даже на большеформат-

ных картах обозначают не написанием, а только цифрой. Но это действительно Страна с большой буквы, потому что возникла из ничего, с пустого клочка земли и стала одной из самых процветающих в мире.

Россия. Я бывал в ней часто. Но вот смотрю на свою карту – что-то я путешествую, в основном, по европейской ее части, да по Кавказу, а Сибирь? Составляю маршрут Новосибирск – Якутск – Среднеколымск. Лечу и впадаю в шоковое состояние. Новосибирск – столица Сибири. Столица! Но какое-то запустение и подавленность. Почти все дома и улицы как замороженные с советских времен, ничего нового и интересного будто не строится, да и старое не везде ремонтируется. К отелям я особенно, профессионально внимателен – и здесь совковый, увы, не самый лучший стиль. Отель огромный, самый крупный, в центре города, но кондиционера в номере нет. Открыть окно нельзя – горячий воздух душит. Спасаясь тем, что оборачиваюсь мокрой простыней, она быстро высыхает, повторяю процедуру снова и снова. Питьевой воды в номере нет, но зато стоит на этаже общий диспенсер. Ребята! Ну, вы посчитайте на досуге – бутылочка воды в каждом номере обойдется не намного дороже, чем бочонок для кулера. А может, и дешевле. Я в своих отелях даже не считал, потому что главное – чтобы гостю было удобно. Ну, если так сильно не хочешь терять эти копейки – включи их в стоимость номера, но державу не позорь! В машине разговорился с водителем – проверяю свои впечатления, может, я слишком придирчив. Спрашиваю:

- Вот это, похоже, какой-то крупный завод, что это?
- Был завод, сейчас барахолка.

И невесело усмехается. Говорим за жизнь, о доходах и расходах, свободном времени. Вынужден спросить:

- А не пробовал уехать? Есть же в России Краснодар-



ская область, например, море, климат мягкий.

- Да кому я там нужен?

Якутск, столица автономной республики, по площади большей, чем вся западная Европа. Обшарпанные типовые хрущевские пятиэтажки в центре и двухэтажные бараки сталинских времен на окраинах, безобразные теплотрассы вдоль узких улиц, несуразные вывески магазинчиков и забегаловок. Листаю местную центральную газету. Для меня это всегда барометр, по местной прессе можно судить о самом месте – от уровня полиграфической базы до уровня самих журналистов, а через них – и элиты города и республики. Мне многое становится ясно. А ведь республика добывает алмазы, золото, нефть, газ. Москвичи высокопоставленные, вы хоть что-то своим провинциям оставляете? Среднеколымск – город. Но большая дыра. Если сюда ссылать за уголовное преступление – лучше наказания не придумать. Пьянство, грязь по колено летом и сугробы по крыши – зимой. Конечно, Сибирь – это уникальная природа, великие и легендарные реки Обь, Лена, Колыма. Но мы ведь о хозяйствовании. О том, что запомнилось больше всего. Невольно вспоминаю Гренландию. Она чем-то похожа на Якутию, такая же огромная территория, такая же подчиненность удаленной метрополии – Дании, такой же суровый климат, такие же люди – местные аборигены очень похожи на якутов. И живут они в небольших деревянных домиках. Но! Разукрашенных в яркие синие и красные цвета. Это не просто, чтобы глаз мог за что-то зацепиться посреди снежного безмолвия, хотя и важно. Это часть концепции туристического развития региона. Гренландский Кулусук по размерам такой же, как Среднеколымск. Но – раскрученное туристическое место. Только из исландского Рейкьявика самолеты летают два раза в день, билеты, к

слову, дорогие, но борты заполнены до отказа, билет надо бронировать за пару месяцев. ОТЕЛЬ – один, но достаточно приличный. Разнообразные экскурсии – на машине, снегоходе, вертолете, собачьих упряжках. Есть даже экскурсия на американскую военную радиолокационную станцию. Небольшое население задействовано в туристическом бизнесе, а потому приветливое, гостеприимное, ни одного даже выпившего я не встретил. Аборигенам явно нравится внимание туристического мира к своей родине, отсюда их гордость, самоуважение. А чем гордятся якуты Среднеколымска? Наверное, богатая Дания могла бы и больше инвестировать в Гренландию, и это осознание вины чувствуется в местной прессе – метрополия постоянно рассказывает, какие новые проекты ожидают население в будущем.

Самое яркое впечатление от Киева – необрунные горы снега на проспектах и тротуарах. В Астане, которую зимой заваливает снегом постоянно, тем не менее, убирают его быстро – задействовано много техники и людей. В сравнительно теплом Киеве большой снег бывает редко, и эти его горы для меня – показатель, как относятся к своей столице власти, да и сами жители тоже. Здесь, похоже, не только не хватало денег, но и желания. На лопату ведь много денег не надо. Я приезжал в Украину в разное время года между первым и вторым Майданами. Во времена СССР его считали почему-то самым красивым городом Союза. Не разделяю этого мнения. На встрече с главными редакторами союзного Клуба Премьер-Министр Украины Николай Азаров рассказывал, как они хозяйствуют. Запомнилось, с какой радостью он говорил о кредитах. Не называя места, где их берут, убеждал нас, как это выгодно. Запустил кредитные деньги в производство – предприятиям хорошо, и бюджет оживает, начиная получать

налоги. Действительно, ВВП Украины в те годы рос неплохо. Но украинцы эти усилия не оценили, второй Майдан привел к катастрофическому падению экономики.

Теперь давайте погреемся, и от северных широт переберемся в южные, поговорим о пляжном отдыхе. Если спросите меня о самом лучшем, мой чемпион – турецкая Анталья. Перефразируя цитату из популярного фильма – в ней когда-нибудь побывал каждый казахстанец, поэтому рассказывать о ней не буду. Просто сравним. На моем втором месте – китайский остров Хайнань. Изумительный белый пляжный песок, чистейшая вода. Китайцы научились безупречному сервису. В нашем отеле был даже пруд, где можно было послушать пение лягушек. Но на остров со стороны океана периодически накатывают мощные ураганы, и это важное отличие от тихого Средиземноморья. Третий призер – Хорватия. Морская вода здесь идеально прозрачная, благодаря каменистому дну, а берег живописный – заросшие деревьями холмы подступают к нему очень близко. Прибрежные городки – симпатичные, с веселыми черепичными крышами, тенистыми садами, каменистыми улочками. Хорватский язык очень похож на русский, проблем с общением – никаких. Даже захотелось и здесь купить мини-отельчик, яхту и организовывать туры для земляков. А вот знаменитый французский Лазурный берег не впечатлил. Да, красиво, но не красивее Турции, Хайнаня, Хорватии. И за что его так боготворят, непонятно. Впрочем, одна версия у меня есть. Мудрые власти стремятся сами создать имидж вокруг своей территории. Не важно, действительно ли это самое красивое место в мире, главное, чтобы так считали. В туристическом мире такие подходы встречаются часто. Вот не менее знаменитое испанское побережье Коста дель Соль. То же море, тот же песок. Но пляжи только общественные.

Привычная картина – каждый несет на пляж свой коврик, иногда и зонтик. Шезлонг уже не потащишь, а платный на пляже может не достаться, если не придешь заранее. И так во всей Испании.

Знаменитые Мальдивы. Наверное, нельзя много читать и слушать восторги о месте, в которое планируешь поехать. Очень велик шанс разочароваться. Невольно ожидаешь ведь что-то особенное. А этого особенного на Мальдивах ничего нет. Вода у берега на десятки метров – по колено, пляжи неухоженные, ни шезлонгов, ни зонтиков. Наверное, надо было забраться подальше от Мале, но ведь и этот городок, столица, считается пляжным отдыхом, вон сколько отелей на побережье. Столицу можно пешком обойти за полчаса, никаких более-менее интересных зданий. Ни в магазинах, ни в ресторанах, ни даже в отелях – ни грамма спиртного. Даже пива. Ни для местных, ни для туристов. К слову, в мусульманских странах, да и вообще во многих азиатских и африканских эта тенденция усиливается. Например, в Тунисе, еще за несколько лет до поездки на Мальдивы, я пытался купить в столице страны бутылку местного финикового рома. В городе оказался единственный магазин по продаже спиртного, на самой окраине, в маленькой комнатухе, с примитивным выбором.

Не особенно впечатлил и индонезийский остров Бали. Во-первых, для нас добираться далековато – семь часов до Бангкока, а потом еще четыре часа до Денпасара – столицы провинции. Во-вторых, остров густонаселенный, передвигаться по нему приходится не быстро. Пляжи не блещут чистотой и сервисом, многие – общего пользования.

Путешествия часто бывают не только приятными, но и полезными для твоего дела. В Индии, например, я с инте-

ресом узнал, что тиражи их газет не падают, как во всем мире. Секрет прост – население огромное, соответственно грандиозны и тиражи, это, в свою очередь, приводит к чрезвычайно низкой себестоимости печати и продажной цены газеты. Она настолько дешевая, что легче купить ее, чем Интернет. Огромные тиражи привлекательны для рекламодателей, и они в Интернет тоже не уходят насовсем, а рекламные доходы позволяют газетам еще больше снижать продажные цены для читателей.

В Париже несколько лет назад увидел в уличном кафе установку для обогрева воздуха. Летом она жаркий воздух освежает, а зимой обогревает. На небольшом пространстве в несколько столиков. И это позволяет уличному кафе работать круглогодично. Установка работает просто и умно: переступил границу кафе – воздух теплый, шаг обратно – холодный. При нашем ресторане тоже есть летняя веранда, и в силу нашего климата она открывается в мае, а уже в конце сентября закрывается. С такой установкой сезон можно увеличить.

В мальдивском Мале с интересом изучал планировку гостиничного номера. Он вроде маленький по площади, но оборудование и мебель размещены так грамотно, что все не просто помещается, а остается ощущение свободного пространства. Да и сам небольшой отель спланирован продуманно, на крохотном участке земли удалось втиснуть все необходимые помещения: и номеров много, и вестибюль просторный, даже два ресторанчика получилось, второй – на крыше с видом на океан. Теперь, если придется строить и реконструировать в стесненных условиях, я смогу правильно ставить задачу архитектору и дизайнеру.

В американской Атланте понравилось, как прилетающим путешественникам в аэропорту помогают устраи-

ваться в отели. На парковке большой стенд с названиями отелей и краткими характеристиками, ценами, номерами телефонов. Тут же телефонные аппараты, позвонил – тебе подсказывают, есть ли свободные номера и в каком месте парковки ждет отельный микроавтобус, который отвезет тебя в гостиницу и обратно в аэропорт. Удобно. Можно не бронировать отель заранее. У себя в аэропорту мы применили эту схему частично – договорились с официальным такси порта разместить на его стойке свои визитки, и платим партнеру за каждого доставленного гостя. Почему-то другие гостиницы такой возможностью не пользуются, поэтому получилось даже лучше, чем в Атланта – без конкурентов.

О людях. Иногда страна или место ассоциируются с конкретным человеком. Чехия, Карловы Вары, знаменитый лечебный курорт. Прежде, чем направиться к минеральным источникам, надо прийти на прием к врачу, тот осматривает вас и выписывает направление. Пожилой чех, хорошо владеющий русским, спрашивает, на что жалуетесь и т.п. И выписывает мне источники №№ 1,3, 5 и 7. Я объясняю, что мне вообще-то минеральная соленая вода противопоказана, потому, что есть склонность к камнеобразованию в почках. Врач говорит: ну, тогда выпишу вам источники №№ 2,4,6,8. Ладно, врачу виднее. Ходим, пьем. Везде вода соленая, да и одинаковая, хоть в первом источнике, хоть во втором. Возвращаюсь на родину, и через время вынужден обратиться в больницу – образовался камешек, теперь его надо долбить лазером.

Азербайджан. Советские времена. Купил в турфирме путевку по Кавказу, прилетаю в Баку, в аэропорту должны встречать. И точно – вижу мужчину с табличкой, на табличке название моего отеля. Садимся в машину, с водителем еще один местный товарищ. Метров 100 не

доезжая до отеля, остановились, вышли из машины, но товарищи багажник с моим чемоданом открывать не торопятся. В чем дело? Это, брат, такси, надо рассчитаться за нашу работу. И называют сумму, раз в десять больше здравого смысла. Что делать? Ночь, вокруг никого. Подражаться – дело может дойти до милиции, а там - как и что докажешь? С досадой отдаю деньги. Позже, когда познакомился с туристической группой, молодая супружеская пара рассказывает – они приехали в этот же отель раньше срока, администратор вроде пытается помочь: дескать, могу заселить в неготовый номер, но только девушку. Парень и этому рад, устроил жену и пошел гулять. Возвращается – жену в его отсутствие чуть не изнасиловали. Только он ушел, в номер ввалился тот «добренький» администратор, девушка чудом отбилась. Парень рвался разнести весь отель, но жена удержала – кому что докажешь, мы же здесь чужие.

В Баку был лишний день, и я пошел познакомиться с местными коллегами – в Союз журналистов республики. Я был тогда секретарем областной организации Союза, интересен был любой опыт. Коллеги встретили радушно, повезли в Сумгаит показать город и работу местной ячейки. По пути останавливались в придорожных ресторанчиках. Я сравнивал с нашими реалиями и удивлялся, как бакинские коллеги держат и ставят себя в обществе – независимо, с достоинством. Уже тогда они умели зарабатывать деньги, выпуская различные значки, брошюры и т.п., что, помимо членских взносов, давало Союзу финансовую самостоятельность и возможности. Позже, когда казахстанский Национальный комитет вступил в Международный институт прессы, выяснилось, что азербайджанские коллеги, единственные от СНГ, давно уже там – 10 лет. И они нас опекали на правах старожил.

В непальском Катманду я решил прокатиться на рикше – их полно, назойливо предлагают свои услуги, почему же не воспользоваться. Цену за такую услугу я примерно знал. Поехал поужинать в местечко недалеко от отеля. Рикша говорит: я заеду за вами после ужина. Прошу: не надо – вон твоих коллег сколько вокруг, но тот не отстанет. Ладно. Поужинал, возвращаемся в отель, и непалец выставляет мне двадцатикратную сумму. Страна – очень бедная, мимо некоторых трущоб я не мог идти обычным шагом, хотелось пробежать – настолько ужасный запах и вопиющая нищета. И названная рикшей сумма была для меня необременительной. Но – дело принципа. Одно дело, когда ты сам жертвуешь на бедность, и совсем другое, когда у тебя нагло вымогают. Нас рассудил консьерж отеля, пришлось рикше получить то, что заработал.

Непальскому рикше могут позавидовать крестьяне Лаоса. У рикши есть возможность «надуть» иностранных туристов. У лаосских крестьян, гнувших спину на рисовых плантациях за доллар (!) в день, такой возможности нет. Впрочем, они завидовать хоть и могут, но не будут. Насколько я смог заметить, в этой части света у людей совсем другое представление о смысле жизни, о материальных ценностях. Такое ощущение, что они не тягостятся своей беднотой, улыбчивы, веселы. Нам показали интересную деревушку, которая живет на реке, в лодках. Лодка – хижина, кровать – гамак. Большая лодка – школа, до которой детишки добираются в пластиковых корытах, гребя руками – уморительное зрелище. И даже спортзал – крыша на стойках, по периметру сетка, плавучая платформа, – все это подарок иностранцев. Деревня время от времени перебирается на очередной участок реки, мужчины рыбачат, отвозят улов на продажу в ближайший городок, тем и живут. Всю жизнь. Впрочем, людей, живущих



в лодках, я видел и в Европе, в датском Копенгагене. Десятки катеров и маленьких яхт причалены у набережной, их показывают туристам, как достопримечательность. Но такая жизнь в сытой Европе – не от безысходности, как в той лаосской деревушке, а от желания быть не как все, чем-то отличаться.

Интересная деревня на реке в Брунее, в городе Бандар-Сери. Маленькое королевство, богатое нефтью, не просто сохранило деревню, основанную больше ста лет назад, а, по возможности, благоустроило ее, проведя к ней электричество и воду, сделало к каждому микрорайончику удобные причалы, запустило водные такси. В деревушке, насчитывающей несколько сотен домов, полный соцкультбыт и даже музей.

Своеобразно живут и в южноафриканском Йоханнесбурге. После победы над апартеидом белых вытеснили из центра города на окраины, те огородили свои виллы колючей проволокой и выставили охрану с автоматчиками. Центр заполнили черные – но никто из них работать не хочет, платить за коммунальные услуги и содержать захваченные небоскребы – тоже. Зайти в этот район пешком, как уверял нас гид, самоубийство. Только проезжать на машине, да на приличной скорости. Проехали. Горы мусора на улицах, разбитые окна и двери, на каждом углу наркоманы и проститутки. Хотя страна в целом достаточно богатая, знаменита своими алмазами, золотом и прочими полезными ископаемыми.

Куба. Всегда воспринимал кубинцев, как гордый и свободолюбивый народ. В нашем КазГУ учились кубинские студенты, мы общались. Но вот иду по Гаване и привязывается ко мне парень лет 25-ти. Расспрашивает, охотно рассказывает о себе, предлагает показать интересные места в городе. Выглядит прилично, по его словам, он

школьный тренер по бейсболу, зарабатывает, в пересчете на американскую валюту, 700 долларов, то есть намного больше, чем его коллега у нас. Спрашиваю его, где поблизости можно пообедать, и он ведет меня в ресторан, довольно дорогой, как выяснилось. Пока я ходил мыть руки, он уже успел заказать нам по самому дорогому коктейлю и явно намеревался основательно пообедать за мой счет. Я быстро выпил коктейль, рассчитался и стал прощаться. Тут мой навязавшийся гид, понимая, что клиент уплывает, перешел к откровенному попрошайничеству – дескать, помощи моим детям энной суммой. Понимаю, что в семье «не без уroda». Но общее впечатление от Кубы все же осталось немного разочарующим. Похоже, что народ здесь по сравнению с эпохой молодого Фиделя стал немного другим. Впрочем, как и мы, бывшие советские. Мораль доллара победно шествует по миру.

На Кубе я впервые попробовал получить визы в следующие по маршруту страны не дома, заранее, а в посольстве соседнего государства. В Москве мне не удалось вклеить стикер канадской визы, и эту процедуру пришлось совершить в канадском посольстве в Гаване. В Гондурасе вроде бы можно проставить визу по прилету, но полной уверенности не было, и я пошел в гондурасское посольство в кубинской столице. Визу сделали за один день. Если бы я обязательно захотел иметь эту визу заранее, находясь еще дома, пришлось бы посылать паспорт в Москву, а это лишнее время и расходы. К слову, к этому моменту я уже имел два паспорта. Старый, с визой США, выданной на пять лет, мне сохранили, хотя там еще не совсем закончились страницы, выдали новый. В новый мне проставили канадскую визу на восемь лет, и когда страницы в нем тоже стали заканчиваться, я подал заявление еще на один паспорт. Таким образом, у

меня оказалось сразу три паспорта, в каждом из которых были свободные страницы. Оказалось очень удобно. К примеру, находясь в Гаване, я сдавал паспорта в разные посольства в один день, чем значительно выигрывал время. Со временем количество паспортов у меня возросло до пяти – все с действующими визами.

В группу малюсеньких стран – Сальвадор, Белиз и Гондурас – я летел с риском выдворения, имея лишь визу Гондураса, электронный ответ из посольства Сальвадора о том, что визу можно получить в аэропорту и отзывы в Интернете, что визы США для этих стран, включая Белиз, достаточно. Так и случилось. Штаты настолько доминируют в этом регионе, что в эти страны пускают по американским визам. То есть, свою зависимость карликовые государства признают откровенно. Хотя не обходилось и без небольших проблем. Мой казахстанский паспорт пограничники почти всех этих латиноамериканских стран, включая Парагвай, Боливию, Ямайку, Багамы, изучали по полчаса, показывали друг другу, как диковинку, долго перезванивались с начальством, рылись в своих справочниках. Иногда приходилось ждать, пока пройдет вся очередь с прилетевшего самолета, и мной смогут заняться персонально и основательно. Хорошо еще, что я путешествую без багажа – мой чемодан вписывается в категорию ручной клади – и времени на его сдачу и получение я не теряю. Так пришлось делать после того, как в аэропортах Парижа и Рио-де-Жанейро терялся мой багаж. Парижскую потерю пережить было легче – я уже прилетел домой, было беспокойно лишь за сувениры, но чемодан спустя несколько дней доставили. В Рио же без багажа пришлось покупать все необходимое, от рубашки до туфель, на месте. Как назло, выяснилось, что карточка нашего банка в Бразилии не работает, надо было заранее

предупредить банк, что ты едешь в Бразилию. А наличную валюту из Казахстана можно вывозить с определенным лимитом. Но с другой стороны, одинокий мужчина без багажа, прилетевший явно издалека, иногда вызывает подозрения у служб охраны аэропорта. В американском Майами на выходе из порта меня остановил такой службист. Не в первый раз со мной такое происходит. Секьюрити останавливают людей выборочно, одиноких мужчин – в первую очередь. Задаёт дежурные вопросы – откуда прилетели, а туда откуда, надолго ли и так далее. Я отвечаю честно, иначе можно запутаться. Сразу выясняется, что в каждой стране я нахожусь по два-три дня. Ну чем не курьер наркомафии или наводчик террористов? А ну-ка откройте чемодан. Открываю, заодно показываю членскую карту клуба путешественников – вот такие мы, коллекционеры стран и территорий.

В Штатах обратил внимание на то, что в ресторанных счетах есть три графы с разными процентами чаевых – выбирай, сколько оставить. Чаевые могут также снять с твоей банковской карты. Раньше такого в США я не замечал, хотя был уже дважды. Та же система и в Канаде, которая вообще много копирует у американцев. У нас, к слову, такой порядок не практикуется. Хотя и чаевые у нас дают очень неохотно и редко. В отеле канадского Монреалья, довольно крупном и старинном, удивило, что завтрак без шведского стола, а с официантами. Обычно так практикуют малые отели, такие, например, как мои. Готовить шведский стол со множеством блюд в малых отелях нерационально. Но в крупном подобное я увидел впервые, и с радостью сообщил об этом нашим управляющим. Всегда немного коробило, что мы не можем позволить себе в отелях шведские столы, к которым так привыкли гости. Но вот теперь можно ссылаться на монреальский

опыт, который неожиданно оказался точь в точь, как у нас – три-четыре варианта завтраков, гость выбирает. Только мы не выставаем счет за завтрак с чаевыми, а включаем его стоимость в цену номера.

В Панаме водитель отельной машины показал мне в смартфоне фотографию двадцатипятилетней давности. Типичный пейзаж карибского побережья с маленькими домиками и пальмами. А потом привез на это же место, где сейчас маленький Нью-Йорк с огромными небоскребами, заползающими друг на друга. Всего-то потребовалось сделать страну оффшором, куда хлынули деньги со всего мира. И принять «мудрое» решение веком раньше – отделиться от Колумбии и лечь под Штаты, позволив им построить Панамский канал, сделать доллар практически официальной валютой. Сегодня панамцы живут вполне себе припеваючи, не особо задумываясь, кому принадлежат небоскребы в их стране. К примеру, пятидесятиэтажным отелем в центре столицы, где я остановился, владеет израильтянин, а, к слову, в Белизе, у тоже довольно пафосного отеля хозяин оказался турком. Разумеется, не упустили своего в этом регионе и китайцы. Впрочем, у нас разве не так? Кто владеет Карметкомбинатом, Тенгизом, Карачаганакком? И не так же ли вольготно ведет себя доллар на нашей территории?

В том же ряду легших под Штаты стран – Ямайка и Багамы. Это практически американские загородные дачи, особенно Багамы. Я прилетел в Нью-Йорк с Багам, и в аэропорту с этого рейса даже не проверяют паспорта, как будто это внутренний перелет. Да, Ямайки, Багамы и Белизы практически не имеют своей промышленности, вынуждены вести дачные хозяйства своего большого соседа и других перспектив практически не имеют. Соседу совсем невыгодно, чтобы у тебя развивалась высокотех-

нологическая промышленность, от которой и до высоко- точного оружия недалеко. А мы, Казахстан, далеко ли от этих карликовых государств ушли? От своих ядерных ракет добровольно-принудительно отказались, почти всю промышленность иностранцам передали. Нашему работнику глубоко наплевать, на кого он гнет спину – своего казахстанского или американского дядю. Лишь бы платил вовремя.

Из этого латиноамериканского ряда отличаются, по моим впечатлениям, только Бразилия и Аргентина. Многомиллионный Буэнос-Айрес вообще удивил меня своей монументальностью, чистотой и красотой. Американское влияние здесь не ощущается так сильно, как в карликовых странах, самодостаточности и обоснованной гордости у аргентинцев хватает. Не побоялись воевать с Великобританией за Фолклендские острова. Правда, воевать, как оказалось, не умеют.

Поездки в дальнее зарубежье я старался чередовать с ближним, чтобы резче обозначались контрасты. К примеру, в 2016 году у меня были запланированы две поездки в Африку. Поэтому решил вставить между ними Россию, пока готовятся визы. Тем более, что она необъятная, вот, например, ее северо-запад – вообще «неосвоенная» мною территория. Составляю маршрут Калининград – Мурманск – Архангельск – Нарьян-Мар. Калининград вообще международными клубами квалифицируется как отдельная страна. И действительно его удаленное от метрополии положение вполне позволяет это делать. Калининград не похож на другие регионы России именно своей географической оторванностью и историческим немецким прошлым. Особый колорит городу и области придают здания, построенные еще немцами. Но они большей частью в запустении. На месте городских властей и архитекторов

я отдал бы все эти здания предпринимателям в долгосрочную аренду. Они бы привели их в порядок (как я когда-то в Кустанае старинный купеческий особняк сделал Домом республиканской прессы) и тем приумножили туристический потенциал региона. К примеру, мы с гидом осмотрели один из фортов – капитальная крепость в несколько этажей, построенная в семнадцатом веке немецкими рыцарями. Сохранилась прекрасно (умели строить!), но состояние – крайне запущенное. А ведь здесь могла бы получиться великолепная гостиница с рестораном. Один местный бизнесмен построил подобный объект с нуля, стилизованный под старинный замок, и его бизнес пользуется успехом. Но подделка всегда хуже оригинала. А таких фортов только в Калининграде с полтора десятка. Если местные предприниматели не хотят такими проектами заниматься, можно было бы предложить зарубежным. Я бы с удовольствием поучаствовал в подобном конкурсе. У Калининграда с туристической точки зрения очень выгодное местоположение.

Ловлю себя на мысли, что переживаю за российские дела так, как будто они наши, казахстанские. А ведь так оно и есть. Во-первых, сказывается общее прошлое в СССР. Во-вторых, общее настоящее – мы в одном евразийском экономическом Союзе, и Казахстан очень зависим в этом плане от России. Ее бесхозяйственность больно отзывается и у нас. Поэтому, когда гид показывает еще одну местную «достопримечательность» - заброшенный небоскреб в центре города – мне также больно, как и ему. Это здание под Дом Советов построили, несмотря на все предупреждения специалистов о том, что земля под ним – плывучие пески. Когда стройку закончили, дом чуть покопился, и заселять его, естественно, побоялись. Так и стоит много лет, разбирать – нет денег. Недавно на еще одном



затапливаемом месте стали строить футбольный стадион к чемпионату мира 2018 года, жизнь ничему не учит. Мой гид – моряк, подрабатывающий в турбизнесе между рейсами. И хотя Калининград – крупный морской порт, Николай вынужден наниматься на иностранные суда, своих практически не осталось. Одно из них – подводная лодка военных лет – стало музеем. Вот это отличная идея. Немного в мире таких музеев. Мне запомнились крохотные каюты, даже для офицеров, в которых было невозможно нормально спать – кровати очень короткие. И офицеры даже завидовали некоторым матросам, которые спали на ... торпедах, застелив их досками.

А в Мурманске есть и вовсе уникальный музей – единственный в мире – на атомном ледоколе «Ленин». В свое время приняли очень мудрое решение (хотя были споры) увековечить легендарный атомоход именно таким способом. В Мурманск добираться непросто, но экскурсии на ледокол пользуются спросом у туристов. Корабль даже сейчас (а был спущен на воду в 1959 году) впечатляет масштабами и технологичностью, вызывает гордость за страну. У меня тоже.

От Архангельска до Северодвинска в машине было время, и гид, тоже оказавшийся моряком, но только бывшим, рассмешил интересной историей. Он ходил на рыбацком судне, продукцию сдавали в архангельском порту, и она отгружалась на всю страну. В годы кризиса покупатель перестал делать предоплату и задерживал расчет на полгода. Пришлось искать других партнеров, и такие нашлись в Норвегии. Стали возить рыбу туда. Как-то отправились с другом на архангельский рынок купить тюк трески к свадьбе. Его удивлению не было предела, когда под норвежской упаковкой он обнаружил штамп своего родного корабля. А я подумал, у нас в Казахстане норвеж-

ская семга, которую мы очень любим, – действительно ли норвежская?

И еще одна полезная история от архангельского моряка. В их городе возвели новый большой храм. В прекрасном месте, на берегу Северной Двины. Любопытно, как собирали деньги на строительство. Объявили, что каждый жертвователю может купить кирпич и ... расписаться на нем. Естественно, что этих росписей теперь не видно, но каждому участнику строительства очень приятно, что он не просто сделал благое дело, но и увековечил свое имя таким образом. Моему моряку эта затея так понравилась, что он покупал кирпичи несколько раз, за себя и за родственников.

Нарьян-Мар мне был хорошо известен с детских лет по популярной тогда в Союзе песенке: «Нарьян-Мар, мой Нарьян-Мар, городок не велик и не мал. У Печоры, у реки, где живут оленеводы. И рыбачат рыбаки». Столица ненецкого округа, и одна из нефтяных столиц России. Ненцев – меньше двадцати процентов. В столице с населением в двадцать тысяч человек их вообще почти не видно, в основном, живут в тундре, в суровых условиях. Дорог в округе, в нашем понимании, практически нет. А значит, нет и цивилизации. Это с одной стороны. С другой – 88 действующих нефтяных месторождений, из которых день и ночь качают черное золото на мировой рынок. Доходы от его продажи практически полностью остаются в Москве. Невольно задумаешься – что дало ненцам поглощение их Россией? Конечно, вполне вероятно, что сами ненцы никогда бы не смогли наладить добычу нефти. Но могли продавать право на разработку недр, как это делают сейчас многие народы. Правда, живут эти народы все равно бедно. Что совершенно точно – ненцы, как народность, на грани ассимиляции. В округе с населением в

40 тысяч человек, ненцев чуть более 7 тысяч. А ведь это самая многочисленная народность из коренных Крайнего Севера. Но никто ни в местной, ни в российской прессе не бьет тревогу. Национализма в округе я не почувствовал, но процесс ассимиляции непреклонен и объективно неизбежен – люди женятся на русских и выходят замуж за русских. Часто детей после этого записывают уже русскими. Невольно проецируешь эту ситуацию на Казахстан советской поры, особенно на его северные и центральные области. Хорошо помню, как один мой знакомый, у которого отец был казахом, а мать русской, говорил, что он – русский, несмотря на то, что по обычаям национальность определяется по отцу. Русским быть было выгоднее – меньше проблем с получением должности, например. Неслучайно в нашем Кустанае на руководящих должностях казахов практически не было. В лучшем случае – заместители. И бытовой национализм нет-нет да чувствовался. Если бы Союз продержался еще пару десятков лет, мы, возможно, могли бы повторить судьбу ненцев.

Калининградский моряк, когда у нас с ним зашла речь «за жизнь», спросил:

- А хотели бы обратно войти в Россию?

Не правда ли, интересная постановка вопроса: не объединиться, а именно войти. Спасибо, не надо. На бытовательском уровне у нас иногда возникают кухонные разговоры о вхождении и объединениях. Некоторые казахи не прочь объединиться с ... Японией. Их высокие технологии, помноженные на наши обширные территории, могли бы дать неплохое произведение. Или упрощенный вариант. Дадим японцам, живущим в стесненных условиях, наши пустующие пустынные земли в бесплатную аренду, пусть создают там новые Гонконги и Сингапур. А мы заработаем на приграничной торговле и бога-

тых соседских заказах. Некоторые ученые подогревают эти пересуды научными данными – японцы генетически нам самая близкая нация. Историки добавляют, что у нас одни предки, часть которых в свое очень давнее время ушла из наших степей на Дальний Восток и перебралась на японские острова. Но стоило властям только заговорить об аренде земли иностранцами, как в стране стали вспыхивать протестные митинги – часть электората опасается скрытой экспансии, лучше, дескать, быть бедным, но независимым.

Поездки по провинциальным городам России и Казахстана привели меня к обобщающей мысли – всем этим регионам не хватает всего чуть-чуть, чтобы нормально обустроить свою жизнь. Если бы Центр оставлял чуть больше денег провинциям, те смогли бы, не сильно напрягаясь, благоустроить свои улицы и дворы, отремонтировать фасады домов, снести бараки и землянки, заменив их комфортным жильем. Но Центр безжалостно грабит регионы, аккумулируя средства на глобальные проекты. В России, например, построили новый космодром «Восточный», кучу денег угрожали на Олимпиаду в Сочи, строят огромный мост в Крым, железную дорогу в обход Украины. А так ли необходимы были все эти затраты? Есть ведь космодром в Байконуре, не сильно загруженный, и никто его отбирать у России не собирается. Олимпиаду можно было бы провести поскромнее. А все, что связано с Украиной, вообще только дань амбициям. Какие бы люди не пришли там к власти, с любыми можно и нужно договариваться. Все равно ведь, рано или поздно, придется. Но потраченных понапрасну огромных денег уже не вернуть.

В Казахстане тоже аккумулируют деньги в Центре. Но расходуют их чуть грамотнее. Нельзя ведь назвать пустой тратой денег такие проекты, как строительство новой

столицы, железных и автомобильных магистралей, в том числе в рамках программы Великого Шелкового пути, выставочного городка ЭКСПО в Астане. Но и у нас деньги расходуются не всегда бережно. Огромный чиновничий аппарат, как его периодически не сокращают, вновь разрастается до неприличных размеров. Чем больше аппарат, тем больше он стремится закрутить вокруг себя денег, чтобы раздавая их направо и налево, больше получать откатов. Один знакомый работник государственного научного института рассказывал, как они мучаются, когда думают, куда списать спущенные сверху деньги. Придумывают различные липовые программы и проекты, но все равно получается недоосвоение. Таких институтов и других структур с красивыми названиями – пруд пруди. К сожалению, крупные чиновники страны подают не самый лучший пример. Когда я случайно узнал, сколько у них по стране резиденций и обслуживающего персонала в них, меня покорило. Затраты на их содержание – миллиардные. Тут же вспомнился латышский президент, который жил в обычной квартире и ходил на работу пешком.

А еще вспомнился Сталин. Как-то он приказал посчитать, во сколько стране обходится его содержание. Ревизия показала, что на вождя его окружение списывало множество продуктов, напитков и товаров потребления. Сталин так возмутился, что не пожалел ближайшего соратника – начальника охраны, преданно проработавшего с ним тридцать лет. Известный факт – когда хоронили вождя, в его шкафу не нашлось приличного кителя, все были перештопанные и залатанные. И еще для размышления. Один из наркомов попросил вождя увеличить штат его наркомата на тысячу человек. Сталин в ответ привел в пример историю крупного дореволюционного судовладельца, баржи которого перевозили и торговали товаром

по всей Волге. Его управленческий аппарат составляли ...два (!) человека – бухгалтер и приказчик. Правда, и платил он им соответственно.

...Эта идея впервые возникла у меня на острове Маврикий. Крохотное одноименное государство удивило своей чистотой, опрятностью и трудолюбием его народа. Огромные плантации сахарного тростника, кофе, чая, цитрусовых. Поставки по всему миру. Хорошие отели, отличные дороги. Рядом остров Реюньон – заморская территория Франции. Его преуспевание понятно – метрополия не даст плохо жить. Французы, несмотря на приличное расстояние, летят сюда отдыхать толпами. Почему бы и Казахстану не иметь подобную заморскую территорию? Конечно, южная часть Индийского океана от нас далековата. Но можно присмотреться к его северной части. Мальдивы. Множество островов. Не все заселены, так как не везде есть пресная вода. Жители серьезно обеспокоены поднятием уровня океана, который угрожает полным затоплением островов. Когда это произойдет, через пятьдесят или сто лет, точно никто сказать не может. Но в стране поговаривают о необходимости создания специального фонда, чтобы копить деньги на покупку новой земли. Лучше всего, в соседней Индии. Но в Индии и своего населения, мягко говоря, много, скоро страна обгонит Китай и станет самой густонаселенной в мире. Почему бы нам не протянуть Мальдивам руку братской помощи?

Могут быть разные варианты. Первый. Мы покупаем один из мальдивских островов. Стоимость его не такая уж заоблачная, как может показаться. У нас ежегодно разворовывается из бюджета гораздо больше. Можно договориться о рассрочке на пятьдесят или сто лет. Ведь Мальдивам деньги на новую землю тоже нужны не прямо сейчас. Покупателем может стать государство, что подни-

мет его авторитет в глазах народа и мирового сообщества. А может и группа крупных бизнесменов с перспективой открыть на острове отели, рестораны, фабрики по выращиванию и переработке цитрусовых, бананов, кофе, чая – словом, всего, что у нас не растет, а стоит чрезвычайно дороже. Если уж мечтать, то по-крупному. Морскую рыбу, которая у нас тоже полностью завозная, также можно добывать близ своего острова, для этого понадобятся свой морской и торговый флот. Казахстан имеет шанс стать маленькой морской державой. Доставлять эти товары несложно – через иранский порт и далее по новой железной дороге через Туркмению. Уверен, что наши предприниматели охотно вложились бы в эти проекты – по себе сужу. Один из отелей с рестораном на казахстанском острове вполне я бы осилил. Неужели наши туристы не поедут на знаменитые Мальдивы, когда один из этих островов станет родным? Прямой рейс займет времени чуть больше, чем до Анталы.

Остров можно не покупать, а взять в аренду. Даже можно в бесплатную аренду. И это второй вариант. Взамен мы предложим мальдивскому народу равнозначную территорию в аренду внутри Казахстана. Успокойтесь, патриоты родной земли! В советские годы наши предки приютили, правда, не по своей воле, десятки народов – немцев, прибалтов, чеченцев, крымских татар. Ничего же с нами не случилось. Представьте себя на месте мальдивцев. Нам, как никакому другому народу, надо задуматься над тем, как помочь несчастным. Потому что у нас одна из самых больших по территории страна в мире. Девятая, если точно. Далеко не всю эту территорию мы успешно осваиваем. Мальдивское население небольшое, нас они не потеснят. Более того. Народ, поставленный природой в такие экстремальные условия, должен стать активным



и предприимчивым. Наверняка ему будет помогать и мировое сообщество. Мальдивский островок внутри Казахстана еще покажет нам и всему миру, как надо хозяйствовать. Учиться у них будем. А наш казахстанский остров в Индийском океане поможет решить сразу много проблем. Конечно, стопроцентно обеспечить страну тропическими и морскими товарами он не сможет, но своими поставками влиять на цены – вполне.

Почему такие страны, как Великобритания, Франция, Португалия, Нидерланды, не отказались от своих колоний, завоеванных сотни лет назад? Хотя мир и его нравственные ценности за это время сильно изменились. Да потому что политические, экономические и прочие выгоды от владения такими, пусть и небольшими территориями, очевидны. Если уж Казахстан провозгласил своей стратегией войти в тридчатку лучших стран мира, об этом аспекте привилегированности можно и подумать. Для достижения стратегической цели нужны масштабные ориентиры. Наличие своей заморской территории станет предметом гордости народа, его самоутверждением. Надо ставить перед собой большие задачи, иначе успеха не достичь.

В январе 2017-го крузили с дочерью по Карибам. Ночь на корабле, каждое утро – новый остров. За две недели такого плавания успеваешь посетить несколько государств – Барбадос, Тринидад, Доминика, Доминикана... Они очень похожи. После круиза отправляю дочь домой, ей пора на занятия в университет, а сам махнул по оставшимся странам Южной Америки – «добивать» континент: Гайана, Суринам, Венесуэла, Колумбия, Уругвай, Гаити. Теперь обе Америки полностью закрыты. В апреле – самый трудный тур – в Океанию. Трудный, конечно же, из-за виз. Получить их на эти острова архисложно. Обра-

щаться нужно, в основном, в сами эти карликовые государства, в их миграционные департаменты. Но на письма они не отвечают, телефоны молчат. Даже в Австралию и, особенно, Новую Зеландию, как обязательные транзитные пункты путешествия, визы тоже получить тяжело. В итоге удалось собрать только половину необходимых виз. Решаюсь все же ехать, провести разведку боем. Может быть, повезет, и в нужных странах можно будет получить визу по прилету.

Ключевая страна в этом регионе – Фиджи. Относительно более развитая, она обеспечивает перелеты между островными государствами. Напрямую островитяне друг к другу почти не летают – преимущественно через Фиджи. В результате я был вынужден четыре раза прилетать в эту страну, и уже из нее лететь дальше – в Тувалу, Тонга, Самоа, Вануату. Закрыв южную часть Океании, я прибыл в австралийский Брисбен, чтобы дальше двигаться в Науру. Самое крохотное государство в мире с территорией в 20 квадратных километров и населением в несколько тысяч человек, но виза сюда, как заявили мне в аэропорту Брисбена, нужна. Таким образом, на полпути мой тур оказался прерванным. Минуя Науру, попасть в северную часть Океании мне не удастся – не успеваю на выкупленные рейсы. Приходится звонить в офис и срочно менять билеты на обратный путь домой.

Тяжело проигрывать. Вроде бы уже есть опыт путешествий, а продолжаю совершать ошибки в подготовке очередной поездки. Надо было настойчивее дозваниваться, дописываться. К тому же Океания повсюду встречала недоброжелательно. Завидев незнакомый казахстанский паспорт, пограничники десятикратно усиливали бдительность. В аэропорту Фиджи мой небольшой чемодан поочередно перетряхивали четыре офицера, задавали кучу

вопросов, бегали по начальству советоваться. Я спросил, отчего такое внимание к моей персоне, ответили – нестандартная ситуация. Лучше, дескать, перебдеть. И так почти в каждом аэропорту. Плюс длительные задержки вылетов. Иногда просто отменяли рейс. Или говорили: вы можете вылететь на этот остров, но обратно самолета, скорее всего, не будет, хотя билет на этот рейс, разумеется, мною был куплен задолго.

Приходится составлять новый маршрут в Океанию, дозваниваться, дописываться. Пока туда оформляются визы, вылетаю в Юго-Восточную Азию, «закрывать» этот регион, где у меня остались КНДР, Бутан, Мьянма, Бруней и Восточный Тимор. Американцы подтянули к берегам Северной Кореи третий авианосец и грозят ударить ракетами по непослушной стране. Надо торопиться попасть туда, чтобы успеть вовремя смыться. Самолет в КНДР – это машина времени. Потому что прилетаешь в страну и попадаешь в... СССР. Частной собственности нет, все – государственное. Встречают меня двое. Девушка – действительно, работник туристической фирмы, а парень, похоже, из «компетентных органов». Они сопровождают меня всюду и даже жили в том же отеле на время моего пребывания. Гостиницу для иностранцев построили на острове, огромный небоскреб большую часть года пустует. Северная Корея, по моим наблюдениям, – одна из самых чистых стран мира. В четырехмиллионном Пхеньяне, на его широких проспектах, ухоженных тротуарах – ни соринки, день и ночь здесь метут и убирают. Интернет – только внутренний. Телевидение – несколько местных каналов, один российский и арабская Аль-Джазира. Страна практически самодостаточная, почти все производит сама. Только нефти своей нет, и последние санкции, когда отвернулся даже дружественный Китай, прекратив

поставки GSM, напрягают. Но здесь надеются на Россию, благо она близко.

Одна из немногих стран в мире, кто не гнет колени перед США, и единственная, кто захватил американский корабль-нарушитель водных границ и заставил самую могущественную державу планеты принести официальные извинения за шпионские действия. Корабль сделали музеем. На видном месте в нем – фотография пленных американских матросов с поднятыми руками. Наверное, нигде в мире такого не увидишь. Очень интересный музей войны в Пхеньяне, рекомендую. Из всех подобных, что я видел, он запомнился больше всего. К созданию экспозиций здесь отнеслись не просто грамотно, а с особенной любовью и гордостью за свою страну.

...Ну, наконец-то, последний флажок на моей карте путешествий занял свое место. Пришелся он на Афганистан. Так составлялся план, что сначала я посещал страны подальше, оставляя на финишный отрезок те, что поближе и проблемнее. В последней группе стран оказались Сирия, Ирак, Йемен, Ливия, Сомали, где еще идут войны. Перед поездкой в эти страны друзья полушутя-полусерьезно спрашивали:

- Завещание оставил?

За месяц до моего приезда в столицу Сомали Могадिशо боевики взорвали отель. Через две недели - еще один. Тот, в котором я зарезервировал номер, «Сахафи», взрывали два года назад. Причем, взрывом не ограничились. Ворвались в разрушенный отель, еще несколько человек убили, а часть увели заложниками.

В аэропорту Могадिशо, вопреки предварительной договоренности, меня никто не встретил. На руках у меня только копия пермита – приглашения от принимающей стороны, заверенного миграционными властями

Сомали, и название отеля. Решаю добираться самостоятельно. Беру такси, пытаюсь оценить водителя – похож на боевика или нет. Ехать недалеко, но на каждом перекрестке цепь бетонных блоков, шлагбаумы и вооруженные посты. Причем, шлагбаумы из двойных, а то и тройных сваренных вместе металлических труб – такие прошибешь только на танке. В Могадишо своеобразная ситуация. Власти контролируют центр города, а на окраинах хозяйничают боевики, и выбить их у правительства и международных миротворческих формирований не хватает сил. Тем не менее – жить-то надо, в центре работают магазины и даже рестораны.

Мой отель превращен в крепость. Высокий бетонный забор с колючей проволокой поверху. Окна номеров выходят только во двор – и те узкие, зарешеченные. Парковка только во дворе отеля, снаружи ее ликвидировали, превратив в полосу бетонных препятствий, поскольку террористы часто закладывают взрывчатку в машины возле зданий. Своей мишенью они выбирают отели случайно – здесь иностранцы, символ всемирного зла, а также местные правительственные чиновники, переехавшие в гостиницу на постоянное место жительства в целях безопасности.

Представителей принимающей стороны я нашел в отеле. По программе у нас экскурсия по городу. Машина – джип с кузовом. Сопровождающих – шесть человек: водитель, два гида и три автоматчика, разместившихся в кузове. Во время остановки один солдат остается у машины, двое размещаются впереди и позади меня по ходу движения.

Люди привыкают ко всему. Это отчетливо понятно именно в таких странах. Может быть, простой народ осознает, что не они – мишень боевиков, а значит, если

держаться подальше от отелей и правительственных зданий, есть шанс уцелеть. Люди спокойно ходят по городу, занимаются привычными делами. А как иначе, не сидеть же дома годами, что идет эта непонятная война. Мои гиды с удовольствием рассказывают, что их фирма принимает путешественников из разных уголков планеты – любителей экстремального туризма немало.

В Ливии мы приземлились на военном аэродроме – гражданский разбомблен. Я очень хотел посетить древние города – памятники ЮНЕСКО, что в радиусе ста километров от столицы Триполи. Но мои гиды и слышать об этом не захотели – из города не выпустят. Его окрестности контролируют боевики. Ливия когда-то была одной из богатейших и процветающих стран Африки. Подстрекаемый извне, народ сверг своего лидера Муаммара Каддафи, и страна погрузилась в хаос. У банков очереди – выдача наличных денег ограничена. Народ и правительство в состоянии пофигизма. Об этом ярко свидетельствуют горы мусора на улицах – его, похоже, не убирают месяцами. Хотя для того, чтобы навести элементарный санитарный порядок, не нужно ведь больших денег.

В Египте была возможность поехать по стране на машине – от Каира до Суэца, Синая и Александрии. Здесь, по сравнению с Сомали и Ливией ситуация вроде бы поспокойней. Но на следующий день после моего выезда из страны здесь произошел самый крупный теракт в ее истории – взорвали мечеть на севере Синая – совсем недалеко от мест, где мы осматривали Суэцкий канал.

И все же самой памятной, если говорить об опасностях и трудностях, была поездка не в Сомали и Ливию, а, казалось бы, рядовой переезд из Гвинеи-Бисау через Гвинею в Сьерра-Леоне. Эти страны, мягко говоря, не дружат между собой. Поэтому прямых перелетов из Бисау в столицу

Гвинеи Конакри нет, а если с пересадками – то их минимум три, причем через Касабланку в далеком Марокко, что для путешественника выглядит противоестественно и глупо. Есть автомобильная дорога, около 500 километров, на которую я и нацелился. Из Бисау до границы страны доехал благополучно, но на границе оказалось, что в Гвинею есть только одна машина – старенький полупассажирский джип, переоборудованный в полностью пассажирский, способный вместить до 9 человек и массу багажа на крыше. Я хотел ехать один, но водитель-монополист выставил цену в 500 долларов, что для дороги в 500 километров показалось мне очень дорого. Знай я тогда, что речь идет о совсем другой, объездной дороге в 1000 километров, поскольку основная закрыта, конечно, согласился бы. Но по-английски на границе никто толком не говорил, и объяснить ситуацию было некому. Я выбрал вариант подешевле – два места на переднем сиденье. Остальные места заняла причудливая компания – жена водителя с грудным ребенком, две больные старушки и несколько парней, которых водитель использовал для выталкивания машины из грязи. Особенное беспокойство у меня вызывали старушки. После каждого их кашля я вспоминал, что еще несколько месяцев назад в этих странах свирепствовала Эбола, унесшая жизни нескольких тысяч человек, и проклинал свою неуместную экономность. Наш путь продолжался больше суток. Кондиционер в машине, разумеется, не работал, окна открыты, и уже через пару часов моя белая рубашка и синие штаны стали одинаково оранжевыми от пыли. Дорога, а точнее назвать ее направлением, разбитая и размытая колея, позволяла ехать не больше 30 километров в час. К тому же водитель никуда не торопился, делая многочисленные остановки. Никаких придорожных кафе, только грязные

лотки в маленьких деревушках посреди гор мусора и блуждающего скота. Пришлось сесть на временную диету, ограничившись парой бананов, есть которые мне показались неопасным. В такую жару и духоту очень хотелось пить. Слава богу, продавались пластиковые пакеты с водой. В других обстоятельствах я на них и не взглянул бы. Но здесь выбора не было.

На ночлег водитель остановился возле очередной деревушки, причем, машину не парковал, так и оставил ее посреди дороги. Вышел и лег в траве, нисколько не беспокоясь о жене и грудном ребенке. Те, а также остальные пассажиры, улеглись неподалеку, оставив машину в мое распоряжение. О сне не могло быть и речи, но полежать пару часов на сиденьях уже было счастьем.

В Конакри я поменял машину, и поскольку выбился из графика, подгонял водителя, чтобы успеть выехать из Гвинеи. Пограничные и дорожные посты черной Африки – это особая песня. Почти на каждом посту – шмон по полной программе, каждую вещь в твоём чемодане перетряхивают и перещупывают, заканчивается все требованием денег. Даже летом здесь темнеет рано. На одном из таких дорожных постов, где нет электричества, домов и людей, а вместо шлагбаума натянута веревка, пьяный здоровенный полицейский кричал мне через открытое окно машины:

- Гив ми мани! (Дай мне денег!), - и ржал, как лошадь. Да, он здесь полный хозяин, что захочет, то с тобой и делает, если у тебя нет «мани».

С такими непредвиденными остановками выехать из Гвинеи до закрытия границы мы не успели. Пришлось заночевать в «отеле» приграничной деревни. Это было полное погружение в быт и нравы черной Африки. Мой «номер» в «отеле», по классификации ему можно было



присвоить минус пять звезд, особенно впечатлял ванной комнатой – душ здесь заменял бак с водой и ковшик. Но даже такое умывание было блаженством. Предстояло позаботиться об ужине, и мы с водителем и его местными родственниками и приятелями отправились на деревенский рынок за едой и выпивкой. Водитель говорил по-английски, и после профилактического антибактериального бокала африканского виски мы неплохо пообщались. Угощая эту компанию, я, наверное, был слишком щедр. В конце вечера один из собутыльников, молодой парнишка, сказал мне:

- А вы не будете против, если ночью я постучусь в вашу дверь?

Если вы не знали – Гвинея в плане свобод очень демократичная страна.

... Итак, последний плановый флажок занял свое место на моей карте. Цель достигнута. Что чувствую? Конечно, удовлетворение. Жизнь вообще должна состоять из определения целей и их достижения. Иначе, зачем жить? Наши цели должны совпадать с общественно значимыми. И моя, надеюсь, совпала. Казахстан вошел в тридцатку стран, чьи представители первыми посетили все государства мира. Это элита путешественников планеты. Нужно ли это нашей стране? Считаю, что очень нужно. Казахстан, как молодое государство, еще в той стадии, когда надо что-то доказывать в мировом сообществе, самоутверждаться. Причем, в самых разных областях человеческой деятельности. Ну, а моя следующая цель – снова путешествия. Список государств мира (193) – это самый короткий список. Следующая ступень – страны мира, которых сегодня насчитывают 267. У меня пока 218, работать есть, над чем.

## Листая архивы

*Журналист меняет профессию*

### Кланяюсь хлебу

*Специальный корреспондент «Ленинского пути» Булат Ереженев провел эту уборку в не совсем обычной роли – помощника комбайнера комсомольско-молодежной бригады совхоза «Убаганский» Карасуского района. Сегодня публикуем его первый очерк о людях и проблемах жатвы, трудном хлебе целины.*

#### 1. Общая боль, общая радость

День как день. Пока добрались от центральной усадьбы до стана – поля у бригады самые отдаленные – на часах половина девятого. Времени терять не стали. Володя с Сашей прошлись вокруг комбайнов, глянули воду, масло, солярку. Завели, поехали. По-хорошему – смазать бы все, что положено по-утреннему техходу. Но Энны – есть горький опыт – знают: простои в течение дня все равно будут (машины, к примеру, задержатся), вот тогда и можно заняться смазкой. К тому же «дядя» - в данном случае наладчик Рихард Фрейнд (а вообще это прозвище довольно широко распространяется на всех специалистов и руководителей, вплоть до директора), - так вот «дядя» на своей «техничке» проехал мимо, к свальным комбайнам. Тимофеич напрасно махал рукой.

Комбайн Тимофеича заводили последним. Жму кнопку стартера – захлебывается. Предчувствуя беду, Энна-старший открывает аккумуляторный ящик и тут же зло хлопает крышкой:

- Сперли.

Только теперь Тимофеич замечает кривой след мотоциклетных колес, уводящий к полям соседнего совхоза. Что такое остаться без аккумулятора в разгар уборки, Энна знает хорошо. Саша тоже расстроен. Не медля, отправляет нас с шофером Васей Михайловым в МТМ.

К обеду ячменное поле кончили. Первым на загонки вышло звено Сергея Шломы, за ним «Енисеи» Ведьякина, Чижкова и Горбачева, затем Кригеры, Тимофеич добирает последний валок, останавливает комбайн. Где руками, где кочергой, лопатой чистим жатку: таков порядок при переходе на обмолот другой культуры. Уезжаем на овес. Он – семенной. Значит, и его надо свозить в центр. Заминки короткие, один круг – ровно бункер. «Дед» - шофер, прикомандированный из Кустаная – доволен. Не надо трястись по полю за комбайном, стой себе на дороге, жди, когда к тебе подъедут. Но порядок этот, увы, сохраняется недолго. Вася берет четыре бункера, последний – отсыпая по трети от каждого комбайна. Точка выгрузки перемещается в поле.

Автобус с ужином первым обычно замечает Вася, четко придерживающийся правила: война войной, а еда – по расписанию. Вот и сегодня он на высоте, удовлетворенно констатирует: «кормушка приехала».

Ужин проходит дольше обычного. Ребята задерживаются у автобуса. Присев кружком, прикуривают. Пауза не от усталости, хотя к концу дня не грех бы и отдохнуть. Просто после восьми - десяти часов, проведенных в пыли и грохоте, один на один с валком, хочется общения.

С краю поля осота, высохшего в валке, колосится больше. Пух от него поднимается в кабины, черной пленкой затягивая стекло. Едешь как в тумане, едва примечая валок. Останавливаюсь, сбегаю с мостика. Сашка, идущий следом, высовывается из окошка, в глазах вопрос: что случи-

лось, но увидев в наших руках тряпку, не тормозит, заходит на очередной круг. Честное слово, я бы и на ночь остался молотить, если б было, куда ссыпать зерно. Когда колесо уборки раскручено и ничего не ломается, слева и справа комбайны ползают по полю – отчего бы не работать. Ритм, ритм, ритм. В этот вечер он чувствовался особенно, и настроение в бригаде было хорошее. Володя Кригер за ужином бросил: «Нам бы машин побольше, сегодня поле кончили бы».

Кончить это поле придется через... полмесяца. Ничто вроде не предвещало дождя. До этого дня брызгало несколько раз. Ну, застопорит уборку на полдня – не больше. Даже довелось наблюдать надвигающийся дождь. Тучи струями цепляются за землю, словно большущие грабли тащатся по небу. А тут разыгралось не на шутку.

Первые капли шлепнули по грязному стеклу незадолго до полуночи. По радию в это время звучал сердито-растроенный голос директора совхоза Резника: прогноз сумасшедший – дожди на четыре дня, как минимум, уборка встала. Выпало десять миллиметров, к обеду небольшой перерыв – и снова дождь. Планировали свал закончить к пятому, а обмолот – к десятому сентября. Все сроки летят к черту. Резник съездил в Карасу, приехал мрачный: стоят весь район и область. На центральном току встретил нашего бригадира Сергея Фищука – посерел от забот и страшно усталый. Впервые увидел его таким.

А начиналось все относительно неплохо. Каким-то обыденным, совсем не праздничным получился первый день уборки. Утром Тимофеич ворохнул ближайший к стану валок, и даже зерно на зуб пробовать не стал – моква. Поехали на пары.

Трактор в управлении все же легче, чем комбайн. Но и здесь немало своих тонкостей, вести плоскорез нужно как

можно ближе к кулисам, но и не срезать их. А пыли здесь не меньше. Вася Сурадеев – бригадный люмпен-пролетарий, «перекати-поле»: полстраны объехал, где только и кем только не работал. Так вот Вася нечаянно провел эксперимент. Оставил в кабине сапог (другим заправлял сеялку). К концу посевной обувька была полна пыли. Володя «итоги эксперимента» комментирует так: сапог-то хоть не дышит, а мы, прикинь, сколько килограммов этой дряни съедаем. И ведь техника новая. На энновских «Т-4» краска еще не облупилась.

После обеда Саша уехал к комбайнам: не захотел сидеть без дела, а там всегда найдется что подкрутить, подтянуть. Вижу: Тимофеич начинает проявлять беспокойство, то на жаркое солнце глянет, то на дорогу. Так и есть: показался наладчик. За нами, валки просохли, можно молотить. Володя первым гонит трактор к стану, но даже при такой поспешности вхолостую он работать не станет: идет вдоль дороги, опахивая края, затем сворачивает на скошенную однолетку, поднимает зябь. Мы с Тимофеичем за ним.

Пересели на комбайны, зашли на овсяные поля и - пошла-поехала уборка. Чисто по-журналистски я пытался разглядеть в глазах Саши какой-то праздник, и ничего похожего не заметил. Просто – предельное внимание, просто – обычная его собранность. Наверно, что естественно для людей, убирать хлеб для которых – работа, будни. Хотя праздник, приподнятость где-то в глубине души все равно есть. Не верю, чтобы не было. Только не на показ это, даже для самых близких. Потом Саша все же признается: из всех деревенских забот, а здесь и пахота, и ремонт, и посевная, и сенокос, убирать хлеб – самое любимое его занятие. Так же, уверен, думают и Тимофеич, и Вовка.

Конечно же, выбор на семейном звене Эннов, на третьей бригаде был остановлен не случайно. Громких титулов и

званий Энны, да и никто в бригаде не имеют. Хотя создай им фронт работ и безупречную организацию уборки, чтобы машин не ждать, запчасти по всему совхозу не искать и так далее – рекорды ставить станут. В прошлом году Энны втроем намолотили 32 тысячи центнеров. А потенциальные их возможности в нашей целинной зоне – где-то около 50 тысяч. В принципе, этот рубеж может взять любой первоклассный комбайнер. Энны – мастера высокого класса. При всем при этом они – обычные люди. Со своими слабостями и недостатками, особенностями характера, историей, в которой все есть: и серьезное, и смешное, трагическое и обыденное. Этим и интересны.

Все трое внешне неторопливы. Пока дела нет. А у комбайна мгновенно преображаются. Особенно Вовка. Утром он никогда не ждет, пока я смажу Сашкин и Тимофеича комбайны, хотя техход – обязанность помощника. И почти всегда заводит движок первым, как бы мы, остальные, не торопились. И комбайн его почему-то ломался реже.

Первое поле на простои особенно памятно. Молотили все тот же овес. Как назло, то один, то другой комбайны останавливались. Как в гонке на выбывание. Началось с пустяка – у Коли Чижкова цепь полетела. Потом хуже – Генка Горбачев походил немного по полю и укатил на стан. У Пашки Кригера подшипник на отбойном битере рассыпался. Из четырех звеньев на подборе поначалу не останавливались мы до Шлома. Но и нам не повезло. У Сашки стал «заедать» копнитель. Пришлось прикрутить к тяге проволоку, протянуть ее в кабину и каждый раз при выгрузке соломы дергать. Заклинило шнек, разгерметизировали его, проворачивали ломом. Самое неприятное случилось к вечеру: у Тимофеича сломался копнитель. За сварщиком на второе отделение поехал я.

Как описать убогость и ... бедность? Ибо социальную неу-

строенность и обилие бытовых неудобств, собранные вместе, иначе не определишь. Несколько домишек, живут в которых семей пятнадцать, да еще овечьи кошары. Грязно, голо, деревьев почти нет. Полуразваленная кузня – вот, пожалуй, и вся «промышленность» в этом винтике агропрома. Ни клуба, ни бани. За баню сварщик Гена переживал особенно:

- Девять лет живу в этом раздрызганном Кулане, девять лет на каждом профсоюзном собрании обещают нам мытую жизнь. И записывает ведь в протокол! Ну, как можно без бани жить, скажи? А-а... - Гена вяло взмахивает рукой, как бы оценивая этим жестом всю свою нескладную жизнь. – Телевизор – единственная радость.

Потом не раз нам выпадала дорога через Кулан, и всегда, при взгляде на унылое скопище жилищ, вспоминалось это: «Телевизор – единственная радость». Как-то заехали сюда всей бригадой, завезли в кузню Валеру Киву и Николая Саковича-старшего, те собирались агрегатировать волокушу. Сашка, знавший этот поселочек, как облупленный, и то не выдержал, покачал головой: «Ну и жизнь». Тимофеич стоял в кузове впереди меня, облокотившись о борт, грустно поглядывал на разбитую дорогу, перекошенные изгороди:

- Гельвер обещал: через пять лет здесь будет сад цвести. Я вряд ли доживу, а вы, наверно, увидите.

Молодой управляющий Владимир Гельвер, действительно, взялся за дело горячо. Сказал: сделаю отделение лучше, чем у отца. Гельвера-старшего хорошо знали и в совхозе им. Брежнева в Боровском районе и в Казахстанском совхозе-техникуме в Комсомольском, в порядке держал свои поселки. Верю, и у Владимира получится. Помню, подъехал к нам в поле, собрал помощников: «Не в службу, а в дружбу, выручите, ребята». Сели в его собственный «Москвич» (старенький совхозный «уазик» стоял сломанный), проскочили на чабанскую точку. Идут отары, дело

к вечеру, надо срочно ставить загон. Сам Гельвер первый схватился за кувалду. Видел его в роли шофера, грузчика. Недели три спустя тот самый сварщик Гена устроил себе день рождения и не вышел на работу. Гельвер заехал к нему, глянул в помутневшие вялые глаза, все понял и сам погнал сварку к току. И ходил, приваривал то, что ждать до завтра не могло.

Гельвер раньше бригадирствовал в третьей. Было это в начале августа. Главный агроном Рихард Генрихович Искан приехал на бригадный ток, тот готовился к уборке. Помню Сашу Ращупкина, Сергея Борцевича – копошились у линии, было еще несколько человек. Тогда-то Искан и обронил между делом:

- Бригадиром будет у вас Фишук, а управляющим – Гельвер.

Признаться, покорила административность этой фразы. При том духе демократизма, широкой выборности руководителей самого различного ранга, что чувствуется сейчас повсюду – и вдруг патриархальные волевые назначения. Так думалось тогда. Сейчас, при реальном анализе ситуации в Кулане появляются сомнения: а доверь разношерстному, равнодушному люду выбор и тем самым в определенной степени – перспективу поселка, его благополучие, чем бы это кончилось? Может быть и удачей. А может и наоборот. Вероятно, такие сомнения мучили и руководство совхоза. Оно пошло по старому, но проверенному пути. Хотя демократический акт мог бы быть использован и в очень широком плане – воспитательном. Доверься народу, и он добром ответит. Тем более, что за кандидатуру Гельвера особо бояться не приходилось. Был комбайнером – да еще каким! Вместе с тестем, Героем Социалистического труда А. Сахно и его сыном Гельвер рекорды ставил. Работали в охотку. Бункера на ходу выгружали – так временем дорожили. И бригадирствуя, хороший след оставил.



Многие парни пришли в бригаду при нем – потому что звал, не боялся с неопытными новичками связываться.

Примчались мы с Геной к полю затемно. Вчетвером наваливаясь на копнитель, заварили трещину. Бедное железо! И кувалдой его гладили, и ломом мяли. Итого – два с половиной часа простоял Тимофеич. Да, многое зависит от мастерства комбайнеров. Но даже у таких классных механизаторов, как Энны, различные поломки отнимают около двух часов в день на каждого – шесть часов на звено. Если учесть, что за это время можно намолотить минимум тонн двадцать пять, то потери просто огромные. А что говорить про менее опытных, таких, как Чижков, Горбачев, по сути впервые поставленных на подбор? Лес рубят – щепки летят. В такой махине, как уборка, без просчетов и ошибок, как ни крутись – не обойтись. Но смотришь на эти часы простоя сейчас только сквозь призму проросших валков, на корню потерянного хлеба! И ох как жалеешь о тех щепках. Знал бы, где упадешь – соломку подстелил. Не было б дождей, убрали все сполна, прибыли имели, в героях ходили. А ненастье и несчастье с хлебом на другие мысли настраивают.

Есть такая должность – наладчик. Для того она предусмотрена, чтобы быстро устранять поломки в поле. Отлично зная, с какой техникой приходится иметь дело, в некоторых совхозах закрепляют за бригадами по три наладчика. Вместе со сварщиком, а то и электриком целое звено техобслуживания получается. И этого, считают, мало. При центральной мастерской создают аварийную бригаду. Как же поставлено дело в «Убаганском» и, увы, не только в нем? Мы в бригаде имели только одного наладчика, да и тот, по собственному признанию, был всего лишь извозчиком – развозил масло, воду, продувку. На большее его просто физически не хватало – 24 комбайна, свальные в одном месте, подборные в другом. Да еще к силосным

надо заглянуть, к тракторам.

А выход есть. Сашка под лесенкой комбайна приварил тридцатилитровый бачок для воды – и по этой части от «дяди» уже не зависел. Вовка с Тимофеичем постоянно возили с собой огнетушители, заправленные маслом. В других совхозах я видел простейшую систему – от выхлопной трубы – для продувки фильтров. Кое-где пользуются таким приспособлением на «КамАЗах». Можно сделать, если захотеть. Тогда бы и у «дяди» высвободилось время для своих прямых обязанностей. А еще проще использовать запасные кассеты воздушных фильтров, резко сокращается время на техход. Наверно, РАПО, решившееся взяться за кустарное изготовление таких кассет, смогло бы иметь немалую прибыль – хотя бы по части сокращения простоев своих комбайнов.

Раскачка и невезение. Так в своем уборочном дневнике я озаглавил следующий день. Собрались у МТМ как всегда в семь, а выехали в девятом часу. То на склад за мешками бригадир ездил, то за угольниками. Только начали молотить – перешли на пшеницу – у Сашки на наклонной камере скособочился подшипник.

- Вот как технику делают, - Сашка кружит возле наклонной, прикидывая объем ремонта. Готовясь к уборке, навалил на комбайн кучу железа – какая-нибудь запчасть обязательно пригодится. А этот растреклятый подшипник не положил. Двенадцать тысяч деталей в комбайне – попробуй всего напасть. Тем более, что подшипник разовой смазки, с гарантией завода на весь срок работы. Вот тебе и гарантия.

По рации Сашка связывался с бригадиром, тот обещал привезти. Отцепили жатку, все приготовили – бригадира нет. Стояли полдня. Сашка несколько раз подходил к рации – бригадирская «Волна-16» не отвечала. А в этот день звену дали вторую машину. Вовка с Тимофеичем не успевали

загружать их, шофера по очереди дремали в копне. Сашка злился и, недобрый словом поминая бригадира, залезал на комбайн, поглядывая: не покажется ли его машина. Бригадир приехал только к вечеру, и то до нас не добрался. Встал у свального комбайна, поджидая, когда тот подойдет к краю поля. Сашкиному терпению пришел конец. С Васей Михайловым, захавшим на стан, помчался за подшипником.

Едва успели набрать бункер – посыпал дождь. Все беды одна к одной. Втиснулись впятером в Васин «ЗиЛ», поехали домой. Несло, как по льду – за каких-то полчаса дорога размокла.

- Хоть с дочкой поиграю, - грустно улыбнулся Сашка. Двухгодовалая Инка отвыкла от отца, не идет на руки. Уходит Сашка – семи еще нет, возвращается после часу ночи. Все хозяйство: дом, корова, телка, свиньи, птица – на жене, Ирине.

- Зато зимой она в сарай почти не заходит, все я делаю, - оправдывается Сашка.

Дождик мочил не больше часа, а валки просыхали весь день. Прошел он выборочно и обидел только нашу самую дальнюю бригаду. Другие подбирали вовсю. Агроном Искан приезжал на поле, ворошил валок, дал команду не молотить. Оно и так видно. Тимофеич поднял горсть колосьев – зерно воглое, стебель гнется, как веревка.

К вечеру разведрилось. Ветер разогнал тучи, где-то далеко небо играло молниями, а над нами – звезд, как половины на убранной загонке. Значит, быть хорошей погоде – и можно будет молотить.

Свал продвигался очень медленно. И не мудрено. Во-первых, сюда поставили менее опытных комбайнеров. Во-вторых, техника здесь похуже. В-третьих, сильно поросли бурьяном поля, косы тупятся быстрее – замучаешься их клепать. Есть еще и в-четвертых, и в-пятых. Словом, наступил момент, когда подборные догнали свальных и

уперлись им в затылок – фронта работ не было. Редкая, наверно, картина: солнышко печет вовсю, уборка в зените, а мы лежим на травке. Подъехал Искам:

- Ну, что будем делать, мужики?

Коля Сакович-младший, плечистый, с густой шапкой темно-медных волос, никогда в карман за словом не лезет, беззлобно выдал:

- В носу ковыряться.

На агрономов бригада обижаться вправо. Они определяют порядок уборки. А если в ее разгар работы нет, значит, нет порядка в агрономическом стане.

Искам:

- Надо попробовать напрямую. Кто пойдет?

Ребята мнутя. Нужно переоборудоваться. А вдруг не пойдет, опять подборщик цеплять – волокиты море. А другие при этом будут сидеть и на солнышке греться. Или в другую бригаду подбирать уедут, а ты возись здесь.

Поднялся Сашка:

- Прежде поле бы посмотреть.

Собрали «делегацию», поехали. На ближней клетке подгон еще не подошел, зато на следующей все колосья спелые: заходи и молоти. И пробовать не надо. Смотрим на падающее к горизонту солнце, на бригадного агронома Васю Луковича: «Эх, Вася-Вася». Лукович, правда, еще с утра бубнил: кому-то надо переоборудоваться. Но голос его был робким, едва ли кто слышал его. А неуверенность Васина была от того, что сам он поля не видел. Мне потом объяснял: машины нет, была бы машина, каждый день поля бы объезжал, долго ли.

Весна в «Убаганском» бурная. Талые воды, спускаясь в низины, размывают овраги, безобразными рубцами покрывают землю. Ставили плотины, перегораживая путь потокам, но стихия легко разрушала их. Так и у самого поселка

намыло глубокую канаву. Ночью здесь шел «Беларусь» с тележкой, груженной дровами. В кабине – двое парней из нашей бригады. Нетвердые руки не удержали руль, колеса осели в канаву, трактор легко, как игрушка крутнулся вокруг невидимой оси и ткнулся о дно, подмявая своей тяжестью все живое – где уж тут выпрыгнуть.

Один из погибших – брат Вити Шульги из звена Шломы.

Как выяснилось, оба тракториста были нетрезвы. Стоя над оврагом, и потом, в машине, Тимофеич не переставал проклинать водку, которой сейчас в магазине, наверно, больше, чем хлеба. И тех, кто разрешает ее продавать. Ведь было раньше – на время уборки прикрывали спиртное. Резник, Бельтюков «поднимали вопрос» в районе: у райисполкома ответ один: план. Только спустя недели была сделана уступка: сократили время продажи до трех вечерних часов. О коренном влиянии этой полумеры на проблему трезвости говорить, конечно, не приходится. Беда неожиданно приходит, а праздник – по календарю. День знаний первого сентября почувствовали и в бригаде. Сашку, как воина-интернационалиста, пригласили в школу. Ирина – учительница. Вышли из дома вместе. По дороге прохожие удивлялись, впервые за уборку Сашку днем увидели, да еще при галстукке, да еще под руку с женой. Сашка поздравил третий класс, «заработал» букет цветов и после обеда был уже в бригаде. Сыпало в этот день в бункер празднично. Под вечер Вася Михайлов увозил от звена уже сотую тонну. А на завтра грянул дождь...

Барометр в кабинете Резника сбросил стрелку резко вниз. И через две, три недели, через месяц она почти не поднимется, словно зачеркнув все надежды на хороший хлеб, людское благополучие, которое этим хлебом и определяется. Как бы ни были явны просчеты в организации уборки, «Убаганский» обмолотил к началу массовых до-

ждей половину площадей. Такое же в районе удалось только «Ключевому». Остальные застряли на первых тысячах гектаров. Невольно напрашиваются выводы и сравнения. Если в передовом «Убаганском» резервов, лежащих на поверхности, тьма, что говорить о других? Убаганцы полностью обеспечили себя семенами, не будет проблем с натуроплатой, зернофураж засыпали в нужном объеме. Но может ли это радовать, если большая часть хлеба гибнет? Даже на токах приходится бороться за него. На нашем, чтобы как-то протрясти сырое, вот-вот готовое «загореться» зерно, подогнали к бурту комбайны Паши Кригера и Виктора Шульги. Задрав до отказа мотовила и установив максимальный зазор в подбарабанье, зашли на бурт, как на валок. Забивало колосовой шнек, комбайны часто останавливались, но потихоньку все же перетряхивали, подсушивали зерно. На центральном току бледного высохшего Искама атаковали алма-атинские шофера: организуй погрузку, по полтора часа стоим. Искам молчит. Как объяснить, что токовое хозяйство – на уровне пятидесятых годов, зернопогрузчик всего один, остальные для высоких «КамАЗов» бесполезны.

Капли дождя стучат по земле, как по нервам. Когда же все это кончится? Старожилы дожди предвидели. Примета такая: если зимой обильный снег, дней через сто десять жди дождя. Так и случилось. Но кто предполагал истинные размеры несчастья? Пробовали пахать зябь. Колеса плоскореза не идут, наматывают грязь. Два «КамАЗа» загрузились зерном, пытались выбраться с нашего тока – какой там! Пришлось оставлять прицепы. Автобус с обедом еле-еле пробился на стан. Старик Приходько, в бригаде он вроде шолоховского Щукаря – маленький, щупловатый, со смешливыми подвижными глазами, затеял рассказ об очередном своем приключении. Купался с соседом на плоти-

не, и нечаянно потревожили островок, где гнездятся чайки. Удирали так, будто моторчик сзади подвешен. Чадолубивые птицы нанесли прихотькиной макушке семнадцать пробоин. Сосед хорошо отмахивался руками и заработал только семь ранений. Едва ушли с «поля боя». Мужики дружно поддерживали старика всплесками хохота, и, наверно, были благодарны Прихотько за разрядку. Знает старик, когда надо байки травить.

После очередной областной переклички, где отчетливо прозвучало: для спасения хлеба нужно принимать любые меры, Резник решил. Сняли с уроков школьников, учителей, вышли конторские, рабочие других участков, помощники комбайнеров.

Перед ужином Фищук снял Сашку с трактора (бригада пахала зябь), привез к комбайну. Встретились с Гельвером. Бригадир, обычно спокойный, сейчас был взволнован, чуть повысил голос:

- Все молотят, одни мы стоим.

Гельвер снисходительно-понимающе улыбнулся:

- Не пойдет, Сергей, сыро.

Фищук решил не отступать. Поехали мы с Сашкой на «Харьковскую». При уборке напрямую Сашка всегда сверхвнимателен, а тут просто крался по краю поля. На первой скорости. Через пятнадцать-двадцать метров останавливались, чистили жатку и снова шли. Поначалу потерь не было. Зашли в полосы между лесопосадками – жатка вязнет в грязи, поднимаешь ее выше – коротко срезанные колосья выбрасывает на стерню. Подъехал Резник, глянул: надо останавливаться. Примчался Гельвер, за ним бригадир. Огорчен, раздосадован. Но делать нечего, придется ждать. А назавтра снова пошел дождь. Накрыло перевернутые нами валки, и без того набухшую влагой «Харьковскую», дороги, тока.

Совхоз «Карасуский» недалеко от «Убаганского», они почти соседи. В один из слякотных дней поехал к Вольфу, за опытом. В районе, да и в области эту фамилию расшифровывать не надо. Звено Вольфа в последние года стабильно добивается самых высоких в республике намолотов – не меньше пятидесяти тысяч центнеров на три комбайна. Захотелось, как по камертону, сверить убаганские проблемы с вольфовскими. Как в равных условиях, при одинаковой урожайности люди получают очень контрастные результаты? Так и оказалось: никаких особых условий у Вольфа нет, и сам он не устает повторять: все от бога (это о дождях), и все от человека (обо всем остальном).

Вольфы начинают молотить, примерно, как мы – в половине десятого, поля у них тоже далековато от центра. Но ухаживает Петр за комбайном – намного тщательнее. Ежедневных точек смазки пять, он шприцует раза в два больше. Напоминаю ему про учебники и рекомендации, а он машет рукой: это не для меня. Зато комбайн у него почти не выходит из строя. Каждое утро Вольф придирчиво его осматривает, особенно задний и передний мосты. Поломку, считает, можно предупредить. Надо внимательно слушать двигатель механизма. Сразу, к примеру, чувствует, когда забивается колосовой шнек. А если и случится авария – ремонт обязательно в рекордные сроки. Ведущий вал наклонной камеры заменили за полтора часа! А ведь нужно снимать жатку, да и пока в мастерскую сгоняешь – больше часа уйдет. Тем не менее. Переоборудуются Вольфы с подбора напрямую и наоборот за... 40 минут. Специально, из спортивного интереса время засекали.

Все от человека. В бригаде три наладчика, но к Вольфам они практически не подъезжают, те все делают сами. Шутят: нам бы побольше таких Вольфов, и работы бы не было. Два звена – Вольфа и Бреусова – убирают в совхо-



зе четверть площади. Еще бы шесть таких звеньев – и не нужен огромный, в 80-100 комбайнов парк. Где их взять, столько вольфов и бреусовых? На свале в «Карасуском» тоже в основном «зеленая» молодежь.

- В день по три-четыре гектара валят, - смеется Петр, - верь не верь, а есть у нас такие работяги.

Сам Петр вместе с Володией Фляхом за девять дней больше 1100 гектаров свалил. Это для того, чтобы не было разговоров: дескать, Вольфы на все готовенькое приходят. Дальше медлить с подбором уже нельзя было, и Петр подошел к директору: Семенов из «Ленинского» (с которым соревнуются Вольфы) уже тысячами центнеров намолоты считают, пора и нам включаться.

Все от человека. Призвание к комбайну должно быть, считает Вольф. Как во всяком деле. Сколько раз говорил директорам – они менялись, Вольфы оставались – не сажайте на комбайн посторонних. Не лежит у человека душа к хлебу – ну и не надо, толку все равно не будет.

Было бы проще, если б хватало людей. На Украине, в Ставрополье – Вольф много ездил, много спрашивал – на один комбайн три человека: комбайнер, помощник, помощник помощника. А то в четыре, в две смены работают. На трактор так же. В Казахстане, увы, наоборот – на одного механизатора и комбайн, и трактор, а то и автомашина.

И появляются каждый год в целинных селах прикомандированные. Много ли от них пользы? На совещаниях различного ранга до уборки не раз звучало: обойдемся собственными силами. А началась жатва, и замелькали в совхозах посланцы братских республик. Десять комбайнеров из Узбекистана прибыло и в «Убаганский». Только один из них работал на комбайне, остальные... не захотели. Отправили их на ток, но и там они спешили пораньше сорваться домой – не свое же убирали. Примерно так же

комбайнерили прикомандированные и в других хозяйствах района. Разговаривал с инженером РАПО, привезшим этот отряд из Ташкента, спрашивал: «Зачем вез?» Инженер невесело усмехнулся: каждому экзамен не будешь устраивать, по документам – комбайнер, а привезли в поле – жатку от подборщика отличить не может. Да и кто хорошего механизатора в командировку пошлет? Самим, небось, нужны.

Были в районе прикомандированные и другого рода. Из Кустаная. Эти вроде бы свои, целинные, да и человек человеку рознь. Иной бы и рад за хлеб постараться, а опыта, знаний не хватает.

Я проходил обучение на комбайнерских курсах при заводе дизельных двигателей. По постановлению горисполкома, завод должен был отправить на уборку 60 человек. Обучалось от силы двадцать. С великим трудом наш преподаватель «пробивал» экскурсии на машдвор сельхозинститута. Но и там только недвижимое железо. Можно ли так научиться работать на комбайне? Согласно приказу облагопрома, группа с завода, как и с девятнадцати других предприятий города, была закреплена для прохождения практики за одним из пригородных совхозов. В приказе задумано хорошо: курсанты проверят полученные теоретические знания в непосредственной работе. Как же вышло на деле? Завод с прохождением практики опоздал. В «Притобольском» группу уже не ждали и выделять комбайн для вождения в разгар сенокоса не собирались. Завод такая ситуация мало волновала, никаких реальных шагов для решения проблемы им не было сделано. Спасибо директору совхоза В. Н. Налитову, по просьбе корреспондента он организовал прохождение практики. Но и эти занятия сорвал... завод. Инструктору – комбайнеру не перечислили вовремя оплату, и тот прервал занятия на четвертом или пятом дне. Можно ли назвать такую практику хоть подобием

подготовки к уборке? Тем более, что катались мы на комбайне без жатки и приехали на уборку, так и не зная, как с ней работать. В таком же плане проходили «практику» и группы других кустанайских предприятий.

Мои товарищи по механизаторским курсам тоже оказались в Карасуском районе в совхозе «Тюнтюгурский». И когда пришло сообщение, что один из них нечаянно переехал комбайном другого – я уже знал почему. В несчастном случае, конечно же, разбирались комиссии. В совхозе кто-то понес наказание. Но не справедливее ли было наказать тех, кто предопределил этот случай несколько месяцев назад, «организовав», а точнее – пустив на самотек подготовку комбайнеров?

Хлеб – он наш общий, наша общая боль и радость, общий труд, не устаем это повторять, а на деле относимся к нему по-разному.

Конец уборки. Еще задолго ждал его, как большой праздник. Как же иначе, когда сваливается с плеч огромная работа. Но смазался финиш, растворился в безысходности, предопределенности понесенного поражения. А что осталось? Люди, которые в любой ситуации остаются сами собой. А где-то даже и чище, сильнее становятся после каждого такого испытания. Человек в поле сделал все, что мог. Больше – уже за пределами его возможностей и об этом позже.

... Дома - обычное вроде дело... - режу к ужину теплый хлеб. Знакомый вкус. Обычный продукт на обеденном столе. Такой дешевый. И такой дорогой.

**Б. Ережепов,**  
**спец.корр. «Ленинского пути».**  
**Карасуский район.**  
12.11.1987 г.  
*(Окончание следует)*

## Кланяюсь хлебу

### 2. Умение вести дом

С греческого экономика так и переводится – умение вести дом. Как дома бывают домишками и домищами, так и экономика – малая и большая. Главное, чтобы непременно она была – мудрой, ясной – в каждой изгибе производственной цепочки – от бригады до министерства. Все мы, наверно, немножко экономисты. Потому что каждый на своем месте в обширной системе производства ведет дом. Умение только разное.

Помню разговор с одним директором совхоза. Лет пятнадцать управлял он хозяйством, пережил подъемы и падения, а в конце концов порядком запустил дело. Сидел он в своем кресле одной половинкой тела, вот-вот должны были снять. Оттого, наверно, и разговорился: «Подряд? Хозрасчет? – и махровым скептицизмом повеяло от него. – Еще в тридцатые годы кончили мы хозяина, а теперь вот снова ищем».

При всей категоричности возможного перегиба есть горькая доля правды в этих словах. Как нелегко вернуть человеку десятки лет назад утраченное чувство хозяина своей земли. Как трудно, с великим скрипом продвигаются те же подряд, хозрасчет, самостоятельность. Почему?

Утром у учетчицы нашей бригады Евдокии Степановны самое горячее время: оперативный опрос механизаторов – благо все в сборе – кто, сколько и что вчера сделал. Учет на взаимном доверии, обманывать тетю Дусю незачем – грешно, да и все равно наружу выплывет. Поразило другое – просто глазам своим не поверил: милая тетя Дуся в первый же день лихо выписывала ... наряды. Как десять,

двадцать лет назад. Как сопоставлять теперь это с общепринятым определением, что полеводство в области на 100 (!) процентов охвачено коллективной безнарядкой. Досадное недоразумение? Да нет, так же копошатся с нарядами учетчики других бригад.

Земля за нашей бригадой закреплена, есть договор с администрацией. Но вот, пожалуй, и все от подряда. Техника? Считать ее закрепленной можно только с натяжкой. В сенокос главный агроном забрал у бригады два «Кировца» и перебросил в первую на хозяйственные работы. Обычное явление. Гельвер, бывший тогда бригадиром, шумел – его перепалку с Искомом по рации слышали многие. А что толку?

Есть в бригаде формальный совет – бригадир, учетчик, Сашка Энна, Сергей Борцевич, Сергей Фисюк, Сакович-старший, Валера Кива. Они авторитетные, неравнодушные. Каким действенным мог бы быть этот сплав опыта и молодости! Но потенциальный мозг бригады упрятан под спудом администрирования и собственного «ничего не поделания». Говорили об этом, ребята отмахиваются: «А что мы можем, все там (выразительный жест вверх) решают. Самое обидное, в бригаде кое-кто привыкает, а то и пользуется тем, что «дядя» - директор, агроном, инженер – возьмет решение на себя. А ты сиди да жди, так даже удобнее.

Многое зависит от бригадира. Научи совет работать, дай ему вкус самостоятельности почувствовать – и потом только плоды пожинай. Гельвер пытался пробиться к свету. Загорелся, и ребят заразил. Те поверили, пошли за ним – попробовали перейти на настоящую безнарядку с временным авансированием. Планировалось красиво. Стабильный аванс в течение года, две сотни рублей для механизаторов первого класса, чуть пониже – для второго

и третьего. КТУ ежедневно выставляют учетчик, агроном, бригадир, каждый по своей части – по норме-смене, качеству, дисциплине. Но на этом красота и кончается. Сумма КТУ, по расчетам Гельвера и экономистов, влияет только на доплату. Весь остальной годовой заработок не дифференцируется. Пресловутая, обросшая тиной уравниловка! В этом и есть одна из главных ошибок. И не только в бригаде Гельвера, а и во всем районе. КТУ обязан быть мобильным и более действенным. Механизатор должен чувствовать оценку рублем по труду каждый месяц, а не только в конце года. А иначе получается абсурд: при таком отношении к делу два механизатора с одинаковой классностью получают в конце месяца поровну. Да такой подряд рассыплется в миг, что и случилось. И дело не только в деньгах как таковых, а в форме оценки труда, которую они выражают, в степени даже моральной справедливости, которую невольно устанавливают. Оттого-то повременное авансирование, а с ним и весь подряд, не «пошли» в области несколько лет назад. Увы, большинство специалистов на местах повременку расценили, а механизаторы на зарплате ощутили как элементарную уравниловку. Так был нанесен удар по хорошему делу, так повременка была временно отвергнута. Даже в установках бывшего областного управления сельского хозяйства проходило: авансирование осуществлять по нормо-сменам. Теперь эти установки изменились. А сколько времени было потеряно? Еще труднее с хозрасчетом. Чековая книжка валялась в «бардачке» бригадирской машины, и за уборку он к ней не прикасался. Да и раньше чеки заполнялись задним числом, бригадир списывал все, что нужно в бухгалтерии. Можно ли здесь вести речь об оперативном контроле затрат? И в целом по совхозу баланс по затратам проводят только раз в квартал. Главный бухгалтер В.Логвиненко призналась мне: за перерас-

ход удерживаем, а за экономию еще ни один механизатор денег не получал. Будет ли кто-нибудь в таких условиях стремиться к бережливости? Каждое утро берем со склада запчасти, записывают их на бригаду, оптом. А то, что Сашка, к примеру, взял их за уборку на сумму в два раза меньшую, чем Кригеры – получается, значения не имеет. Справедливо ли? Не случайно очень трудно почувствовать в бригаде дух экономичности – его фактически нет. Стан бригады усеян всевозможными железками. Сашка с Вовкой мимоходом, то тут, то там поднимали что-нибудь с земли, забрасывали на комбайн: чуть поработать с железкой – пойдет в дело. Но это, увы, исключение, а не правило, не норма. Куда больше примеров обратного порядка.

От чего все беды? Наводить порядок в экономике должны экономисты. И как бы ни был опытен Резник с его дипломом именно экономиста, одному такое дело не поднять. Нужна конкретная работа. Главного экономиста в «Убаганском» нет. К тому же уходит в длительный отпуск исполняющая обязанности, увольняется экономист по труду, и по сути ничего не остается от плановой службы.

Сколько раз за уборку заходила в бригадах речь о зарплате – многое неясно. Каждый год что-нибудь меняется. Вот и нынче: по рекомендации облагопрома, порядок оплаты в совхозе «усовершенствован». Раньше после четырнадцати выработанных нормо-смен до самого конца уборки шла двойная оплата. Сейчас сто процентов к заработку набрасываются только в первые десять дней уборки, а дальше наценки по регрессивной сходят на нет. Суть понятна: новая оплата стимулирует уборку в кратчайшие сроки. Резник одержимо убеждал меня: наши механизаторы ничего не потеряют, фонд бригадной зарплаты остается неизменным, то, что люди не получают за уборку, придет к ним через доплату. Новая система ущемит только прикомандирован-

ных: как раньше, грести деньгу лопатой они уже не будут. Что тут сказать? Эту бы одержимость и убежденность передать всем механизаторам. Однако «у сохи» настроение другое: объегорили, надули. В других совхозах, например, у того же Вольфа в «Карасуском», порядок оплаты выбирали сами бригады. У Вольфа, кстати, оставили старую систему, рассудив так: лучше синица в руках, чем доверяться начальству и надеяться на доплату. Доплата – дело такое – журавль в небе.

Как лучше – по-старому или по-новому – неясно до сих пор. У той и у другой системы есть свои сторонники. Экономист по зарплате «Убаганского» Ольга Николаевна Комаренко, когда мы с Резником попросили ее просчитать и сравнить заработок звена Энны и нескольких других в прошлом году и в этом, сказала сразу: нынче будет меньше. И так и не просчитала, вместо справки принесла заявление на увольнение. Не в восторге от новой системы и начальник подотдела по оплате труда облагропрома А. Захаров, приехавший в «Убаганский». Споры и размышления так и остались только спорами и размышлениями. Подвести под ними итоговую черту не удалось, все смешало ненастье. А делать экономические подсчеты по принципу «если бы не было дождей» - занятие бесполезное. Но мне думается: в любом случае при изменении порядка оплаты выбор должен быть за бригадой – ее фонд, ей и решать, как оплачивать.

Другое дело, как добиваться, чтобы решение это было разумным, грамотным. Вот здесь-то и нужна работа – разъяснительная, воспитательная. Всем бы хлопот нашлось – и экономистам, и секретарю парткома, и директору. Иначе же достигается результат со знаком минус – какую бы совершенную систему не придумывай, если она «не дошла», не понята, вызывает толки и обиды – все равно не срабо-



тает. Прежде всего в психологическом плане. Разные люди из разных бригад говорили мне одно: кто теперь пойдет на комбайн? Раньше хоть знали, за что вкалывали, а теперь? Ну, будем «рвать» первые десять дней, а потом? Никто же допоздна «трубить» не станет, после ужина – домой. А если именно в первые десять дней поломки, простои – с нашим железом все возможно – вообще без рубля? У Резника и на это есть ответ: вся соль в том, когда объявить эти десять дней. Объявили их через... девять дней после начала подбора. Рассчитывали: техника притерлась, люди вошли в ритм, легко перекрывают нормы – можно дать подзаработать. А как же со стимулированием кратчайших сроков? Расплылся, атрофировался стимул.

Познается все в сравнении. В том числе и категория справедливости.

- Смотри, - говорил мне Вовка Энна – весь день, а то и ночь мы в поле, ветер ли, дождь, холод, ишачим, дай боже. Отдача есть? Есть – полеводство прибыль дает. Свой заработок мы оправдываем. А животноводство? Одни убытки, а специалисты зашибают больше нашего. Где правда?

Простотой и логичностью своих размышлений Вовка заставил меня поинтересоваться в конторе некоторыми цифрами. Полеводы хозяйства в прошлом году дали прибыли 4 миллиона 159 тысяч рублей, животноводство принесло убыток – 154 тысячи. Как разница в работе отразилась на оплате? Главный ветврач, к примеру, получил доплату почти такую же, как агроном – около двух тысяч рублей. За вычетом двадцати процентов оклада, возвращенного ему в конце года (кстати, за что возвращали, если отрасль в прорыве?) и подоходного налога чистая доплата – полторы тысячи рублей. Даже такой первоклассный механизатор, как Сашка Энна, столько не получил. Хотя Сашка и главный агроном сработали прибыльно. Среднемесячный

заработок главного ветврача 540 рублей, у Сашки – 516, у Вовки Энны – 438 (у него классность в удостоверении про-ставлена ниже, чем у брата). Главный зоотехник работал в прошлом году четыре месяца, но и то получил доплату в четыреста с лишним рублей. Возвращаемся к Вовкиной логике: где же правда, где же справедливость? Зоовет-специалистам при таком порядке можно вообще не рабо-тать – земледельцы обеспечат хороший доход.

В других хозяйствах специалисты, приносящие убытки, зарабатывают еще больше. Резник взял на себя смелость со 170 тысяч рублей премиального фонда для специали-стов – штат 60 человек – 70 тысяч «срезать», пояснив: мы таких денег не заработали. С вычетом 25-30 процентов, удержанных РАПО за, например, плохое внедрение подря-да, чеков, премий все равно вышло по полторы тысячи на человека. Разбросали их не по трудовому участию, не про-порционально принесенным прибылям, а соответственно должностному окладу. Прав был Вовка!

Категория справедливости к тому же еще разноплано-ва – играет гранями, как благородный металл под ярким лучом. И не всегда благородны эти грани – смотря откуда взглянуть. Когда Энны обмолотили свою загонку на пер-вом овсяном поле и, оглянувшись на другие звенья, двину-лись к следующей клетке, Павел Кригер слегка обиделся. Надо же, дескать, вместе поле добирать и дружно заходить на новое. Сказал об этом Тимофеичу. Энна-старший, чув-ствовалось по всему, был не согласен, рассуждая так: за-чем двенадцати комбайнам толкаться в одной загонке? Но возражать не стал: ладно, будем теперь делать по-твоему. Лишь бы обид в бригаде не было.

Когда вся бригада переоборудовалась с подбора напра-мую – в тот момент другого фронта работ не было – Кригер отказался, «накрутив» объективные причины: мотовило

разбитое, запчастей нет. И не прогадал, как в воду глядел: на следующий день одна клетка «подошла», звено Кригера запустили на валки. И ведь какая клетка! Две машины еле успевали зерно отвозить. На этом поле кригеровцы заметно обошли остальные звенья по намолоту (напрямую мы в это время убирали изреженные, малоурожайные хлеба). Если учесть, что братья Кригеры и Василий Сурадеев начали уборку на два дня раньше других – у них машина под зерно была, то разрыв получился и вовсе ощутимый.

Саша Энна сердился, проявляя при этом свойственное некоторым людям умение не повышать голос в любой стадии возмущения:

- Конечно, Пашка теперь больше всех намолотит. Конечно, он теперь – герой!

Собственно, вреда бригаде, совхозу Пашкина хитрость не принесла. Уборка шла, комбайны работали. Только вот категория справедливости... Как-то бы сгладить психологическую ситуацию, а ее, наоборот, обострили. По итогам пятидневки всенародно объявили на утреннем собрании: звену Кригера, единственному в бригаде – премия.

Наладчик Рихард Фрейнд по этому поводу высказался категорично:

- Я бы Кригеру премии не дал, нечестно это. Он – герой за чужой счет.

К сожалению, наш профсоюзный лидер, и председатель профкома в совхозе сын Фрейнда Анатолий, с отцом не советовался. Глянул в сводку на показатели и – получай, Пашка, материальное поощрение.

Возвращаемся к теме совета бригады. Увы, никто у него не спрашивал, кому премию давать, а ребята могли бы справедливым решением предотвратить конфликт. Его вообще бы не было, если бы бригада работала на единый наряд, и совет решал, кому идти напрямую, кому оста-

ваться на подборе. Потом, в конце месяца или уборки, при выставлении КТУ совет бы учел характер работы каждого звена. И не на кого обижаться – сами же так решили. Мечты, мечты... Увы, на деле было другое. Помню, как на подборе, уже после полуночи, кончив молотить загонку, перелетали на следующее поле. Именно перелетали – Вовка включил третью скорость и, несмотря на темень, несся к краю клетки «забивать» загонку: там обещало сыпать хорошо, загонка в низине, и колос здесь был явно покрупнее. Летели к полю и шломовцы. Неискушенные в тонкостях «забивания» загонки, Чижков с Горбачевым встали на другой стороне поля. Победил опыт: первым к желанной хлебной полоске примчался Вовка и – застолбил «золотой», по нашей урожайности, участок.

Анализировать тут или просто посмеяться? Похоже, можно делать и то, и другое. Повторюсь: будь в бригаде безнарядка, надобность в таких гонках отпала бы сама собой. Видится даже так: Вовка сам уступает лучшую загонку товарищам. Может быть, мы к этому когда-нибудь все же придем. Но чтобы не только моральными категориями управлялись сложные внутрипроизводственные проблемы, а и экономическими. Через подряд, хозрасчет, самостоятельность.

Ох уж эти три «само...» современной экономики: самостоятельность, самокупаемость, самофинансирование. Именно в такой последовательности. Ибо, не пробудив самостоятельность, трудно двигаться к следующим ступеням экономики. Но как пробудить ее? Что такое самостоятельность? Наверное, инициатива, плюс решительность, плюс принципиальность. И вот что удивительно. Человек, обладающий этими качествами и проявляющий их, скажем, в быту, не всегда готов использовать их в хозяйственной практике. Отучили.

В слякотную погоду, когда стояли комбайны, я не один день провел в кабинете Резника, наблюдая его работу. Есть два места в конторе совхоза, в которых легко чувствовать пульс хозяйства: диспетчерская и кабинет директора. С какими только вопросами не идут к «шефу». Приходят рабочие. Дело мог бы решить кто-то из специалистов, но люди идут к Резнику. Почему? Да потому, что последнее слово даже в мелочном вопросе всегда за ним. И тот же специалист, выполняя просьбу рабочего, почти в четырех случаях из пяти пойдет к директору «посоветоваться». Доходит до того, что Резник решает, какую именно машину и какого именно шофера послать в командировку за шифером, кто будет подвозить гравий к площадке у конторы и так далее. Заведующему гаражом остается только выполнять.

Как-то Искан по рации отдавал бригадире распоряжение. Резник вмешался, изменил его. Все слышали. Проблема из проблем в «Убаганском», как это ни странно звучит, Резник. За этим видится не просто фигура человека неординарного, противоречивого, а сложная тема сочетания единоначалия и инициативы снизу. У энергии директора, просто завидной, неиссякаемого трудолюбия есть, увы, обратная сторона. Он все взял на себя, без исключения. И... подмял специалистов.

Вася Лукович рассказывал: пожалуется кто-нибудь на управляющего, Резник вызовет и здесь же при рабочем «пропесочит». Не всегда бывает прав. Да и трудно, невозможно быть правым всегда и везде. Одному не поспеть. Может, у Резника нет другого выхода? Большинство специалистов либо новые, либо начинающие. Надо присмотреться к ним. Но возникает другой вопрос: почему много новых, почему старые не держатся?

При этом от тех же людей слышал и другие оценки: все, в чем прибавил совхоз в последние десять лет, достигну-

то трудами Резника. И люди благодарны за это директору. А преобразился «Убаганский» заметно. Жилья намного больше строить стали, да какого! Красивыми, добротными домами оброс поселок. Дом культуры – просто на зависть соседям – шикарнейший, почти в миллион рублей обошелся. Полный набор соцкультбыта: магазины, амбулатория, профилакторий, комплексный приемный пункт, столовая, баня. И все со вкусом, все красиво. Площадь перед контрой в ДК – административно-культурный центр поселка – освещена оригинальными фонарями. Вечером здесь, как в городе, прогуливаются селяне. Все для людей – по такому принципу живет и работает Резник. Чтобы понять выбранный им стиль руководства, надо вернуться к первым дням его директорства.

Он принял совхоз весной семьдесят седьмого. Талый снег уже сошел с полей, обнажив просяные валки, неубранные копны соломы – «наследство» прежнего руководителя. Так в ту весну и началась для Резника первая в «Убаганском» уборка. Молотили валки, стаскивали солому. А следом шли бороны, закрывали влагу. Потом посевная, сенокос, снова уборка, да какая – очухаться времени не было. Дожди, дожди, дожди. Всем совхозом переворачивали валки. Последние обмолачивали по снегу. Закончили уборку, можно было и за другие дела взяться. Проблем – море. Людей не хватает, дисциплина расшатана, в расцвете пьянство, жилье большей частью ветхое. А дороги, техника? Раций, и тех пять штук на совхоз. Наверное, в тех условиях воля и решительность Резника были единственно верным условием перестройки. Иван Павлович и сейчас справедливо считает, что перестройка в совхозе только начинается. И по-прежнему в основном он ведет ее сам, прежними методами, через себя пропуская всю боль и каждый чих своего хозяйства. Работа на износ. При этом Резник, пожалуй,

все же упустил момент, когда можно было опереться и на других, дав им реальную самостоятельность.

- Нам бы еще тридцать квартир – не устают повторять Резник, - и многим проблемам конец.

И в этом он весь – целеустремленный, четко представляющий самое главное звено сегодняшних проблем, ухватившись за которое можно вытащить и остальные. Что такое строить хоз. или по простонародному – хватспособом в нашей целинной зоне – знает почти каждый директор и председатель. Проблемы общие: где достать и как достать. От гвоздя до подъемного крана все нужно искать самим.

В тетрадке Резника – полстраницы: Тольятти, Челябинск, Свердловск, Новосибирск, Тюмень, Украина, Белоруссия, Алма-Ата. Телефоны, адреса, фамилии. Прежде, чем послать людей и машины за грузом, Иван Павлович едет договариваться сам. Лес везут из Сибири. Тамошние лесорубы рубят под линию электропередачи просеку, но она узка. Резник договаривается: мы ее вам расширим, но собранный лес увезем. Стороны бьют по рукам, и убаганский десант высаживается в Сибири. Лес рубят и возят зимой – летом в совхозе дел полно. Нелегкая работенка. Дима Мукменев – в уборку он отвозил зерно от вельмякинцев – оценивая чьи-нибудь незавидные шоферские качества, говорит:

- В Тюмени он пропадет. Да и никто с ним не поедет в Тюмень.

Все равно, что в разведку. В дороге сутками. Бураны, заносы, здесь, если друг за друга не держаться, всякое может случиться. Обед не по расписанию, а как придется. Перед уборкой на машдворе мы с вельмякинцами собирали их «Енисеи». Буквально за три дня до этого «Убаганский» выбросил десант в Кокчетавскую область за новыми комбайнами. Торопились их монтировать, особенно Коля Чижков – на обед не ходит, на ужин тоже. Пытаюсь увести

его с собой, Коля усмехается: привык, в рейсе, как правило (увы, плохое правило), больше одного раза в день не потрапезничать. То столовая по дороге закрыта, то очередь сумасшедшая.

Мукменев и Михайлов, другие шоферы к весне заваливают стройчасть лесом до самой кран-балки. Всю весну и лето, днем и ночью визжит пилорама, а к осени на участке уже пусто – значит, впереди новые рейсы.

Чему только не научишься, доставая дефицит. На Алма-атинском заводе убаганцы сами вытачивали поршневую для тракторов. У завода не хватает рабочих, у совхоза – запчастей. Вот и заключили союз. На заводе «Ростсельмаш» посланцы Резника изготавливали запчасти для комбайнов. В Кустанае сами отливали столбики для ограды Дома культуры. В Челябинске и Свердловске совхоз держит свою рабочую силу. За это покупает штакетник, шлакоблоки, силикатный кирпич – около тридцати тысяч штук в год. Есть в хозяйстве свой заводик, но он маломощный, да к тому же производит только красный кирпич.

Резник показывает высокий класс предприимчивости. Конечно, проще сидеть и ждать, когда тебе что-нибудь поступит по фондам. Но так можно прождать до второго потопы и всего, что нужно, все равно не поставят. Разумеется, не всегда взаимовыгодный обмен законен с точки зрения различных инструкций. Любой директор в подобной ситуации ходит по лезвию бритвы, на грани законного и формально до нынешних пор недопустимого. Да, Резник выменивал лес на силос – совхозные кормозаготовители хорошо поработали, был излишек. Но в оборот идут и горючее, и минеральные удобрения. Операции с такими ресурсами банк не пропускает, приходится обменивать баш на баш. Конечно, горючее и удобрения совхозу ох как нужны самому, но еще нужнее лес, прочий дефицит.



«Убаганский» дает в аренду технику. Не от хорошей жизни два трактора работают на челябинском заводе. Техника нужна и в хозяйстве, но еще нужнее силикатный кирпич. Зачем же совхоз вынуждать идти на нарушение инструкций, прикрывая на это глаза, когда есть более простой путь – отменить устаревшие инструкции, дать подлинную самостоятельность. Закон о государственном предприятии открывает здесь хорошие перспективы, но на деле пока забор инструкций не снесен.

Проблема стоит рядом с резервом. Вот резерв – внесение минеральных удобрений. Проблема – где их хранить. Совхоз заказывает поставку удобрений на весну, а получает их в конце года. Добро смерзается, слеживается, из гранулированных удобрения превращаются в комковые. Сеялкой их уже не внесешь, разбрасывают по полю кое-как. Ветер, дождь, солнце – и нет тех удобрений. Надо строить химсклад – проблема, где взять материалы. Резник все же находит. Корпус склада уже поднялся неподалеку от тока, нет пока кровли.

Сейчас ситуация в агропромышленном комплексе резко меняется. За деревню взялись основательно. Кое-что удается и уже чувствуется на деле. Но, как это не раз бывало, мудрые замыслы с трудом пробивают себе дорогу из-за пассивности местных органов управления. Взять такой мощный стимул, как решение о встречной продаже сельскохозяйственной техники и дефицитных материалов за сверхплановую продукцию. «Убаганский» по итогам прошлого года как раз заработал льготные поставки. Послали заявку на пять «ЗИЛов», десять «Беларусей», четыре «УАЗика», цемент, шифер и прочее. Надежды были приятные. Грузовиками в уборку можно было бы полностью закрыть, скажем, нашу бригаду, ликвидировать простои. «УАЗики», как воздух, нужны специалистам, управляющим – пешком

ходят. Но... из заявленного поступили лишь крохи.

Механизаторы сочинили письмо в Совмин СССР. Пришел ответ: в связи с тем, что количество запрошенной техники превышает возможность ее продажи, удовлетворить все заявки не удастся, местные органы управления обязаны выполнять их за счет предложения других видов техники.

Резник съездил в облагропром, там сказали: техника району выделена, ищите на месте. В РАПО отправились вместе. Иван Павлович – председатель совета директоров Карасуского РАПО, и то ли в силу общественной должности, то ли от того, что немало лет работает в районе, но в вопросах распределения техники информирован прекрасно. Что оказалось? Грузовых машин – самый что ни на есть дефицит – району выделено – 81. Из них 67 по фондам и 14 – получается – по встречной продаже. Примерно по одной на совхоз. Хозяйство обычно получает в год по 5-6 машин в плановом порядке. Нынче «Убаганский» получил шесть. Вот и выходит, что за сверхплановую продукцию совхоз поощрился только одним грузовиком.

С председателем РАПО Ю. Малашко стали просматривать распределение машин по районным организациям. Резник негодует: зачем технику давать тому, кто на сверхплановый хлеб не работает. «Прошлись» по партнерам-нахлебникам, Резник комментирует: связи толковой в районе нет (в «Убаганском» 18 телефонов кои веки молчат), а райузлу – машину. Совхоз эксплуатирует ее 8-10 лет. Такой и нужен порядок. Шофер должен быть уверен, что после этого получит новую, ни раньше – ни позже. «Идем» дальше – водоснабженцы. Скважины то и дело выходят из строя, частые аварии водопроводов, все делается наспех, лишь бы залатать. Работа никудышная – а им тоже новые машины.

В районном управленческом звене, конечно же, свои, не менее трудноразрешимые проблемы. Я прошелся по кори-

дорам РАПО, заглянул в кабинеты. В каждом шкафы, наполовину или доверху набитые бумагами. И не хватает ведь шкафов, кабинетов. В вестибюле разговорился с одним из сотрудников. Какие его мучают заботы? Нет, оказывается, рабочего места в этом просторном двухэтажном здании. У него и нескольких его товарищей. Вспомнилась язвительная усмешка Коли Саковича – говорили тогда, правда, о совхозной конторе:

- Да им там ступьев не хватает, чтобы штаны протирать.

По этим бы коридорам Колю провести, здесь штат побольше. У Резника, да и многих директоров мнение на этот счет сложилось давно: аппарат РАПО должной отдачи не дает, не чувствуется ее на местах. Что ж, по Закону о государственном предприятии (объединении) районный агропром может пересматривать свои штаты и менять обязанности специалистов так, как считает нужным. Тут, казалось бы, Резнику как председателю совета РАПО и карты в руки. Мыслей у него много, нужны союзники. Интересуюсь, у первого секретаря райкома партии Г. А. Лопатина, сможет ли район, не дожидаясь установок сверху, воспользоваться новым Законом, пойти на сокращение аппарата РАПО, другие меры.

- Нет, - отвечает Геннадий Анатольевич, - и не потому, что боимся наказания за чрезвычайно смелую инициативу. Мы просто не готовы к таким позитивным переменам. Экономическая служба района слаба, даже в РАПО много вакансий, начиная с заместителя председателя по экономике. А мысли Резника я знаю – они правильные и современные.

А пока тот же Резник на себе испытывает несовершенство управления в районном агропроме. Перед самыми дождями сломался двигатель в «КамАЗе» Мукменева. Как и положено, отправили его в обменный пункт при РАПО. Два дня прошло – новый двигатель не поступил. Резник насе-

дает, в районе парируют: молчит Кустанай, мы ни при чем. Иван Павлович, хорошо зная судьбу такого же двигателя из совхоза «Ленинский», тот два месяца (!) продержали в районе – взял доверенность в РАПО и отправил груз напрямую в область. Через два дня получили новый двигатель. Спрашивается, а зачем тогда нужна районная техническая служба? Чтобы палки в колеса уборки ставить? «КамАЗ» Мукменева – машина особая. Дима сам поставил на него кузов «кировской» тележки, доведя грузоподъемность до двенадцати тонн. Сам же приспособил гидравлическую разгрузку через оба борта, с правого – сыпучие – то же зерно, слева – крупногабаритные предметы. С диминым чудом вельмякинцы особых забот не знали – знай себе засыпай, три енисеевских бункера свободно умещаются в кузове.

Какими бы ни были новаторскими перемены, происходящие в агропроме, а время требует уже другое. Карасуляне, да, пожалуй и не только они, еще застряли на безнарядке, а уже стучится в двери семейный, арендный подряд.

Возможности для их развития везде. В том же «Убаганском», к примеру, трудовых династий десятка два-три. И каких! Гантимуровы, Прозоровы, Энны, Умурзаковы – всех не пречесть. А почему бы не попробовать, если глядеть далеко в завтрашний день? Закрепить за семьей земельный надел, технику и – простор инициативе, творчеству, самостоятельности. Сложно обслуживать разрозненные коллективы? А может, и не потребуется никакого обслуживания. Обходятся же Вольфы без наладчиков, а со сваркой Сашка Энна обращается не хуже, чем с трактором. Может так статья, рассудят Энны: чем ждаться по полдня бригадного сварщика, не лучше ли потратиться, да взять аппарат на звено или скооперироваться с кем. Саша – агроном, Вася Лукович семейному звену уже ни к чему. И без бригадира можно обойтись, а тем более учетчика. Подни-

мет Саша потрепанный свой блокнот – в прошлую уборку вел учет, в эту почему-то не стал, не то настроение, видимо – вот и вся бухгалтерия.

Не так это наивно, как может показаться на первый взгляд. У противников семейного и арендного подряда в полеводстве есть свои аргументы: дескать, при наших целинных масштабах это ведет к раздроблению сил, отказу от оправдавшего себя крупногруппового метода использования техники и так далее. От комплексного использования техники можно в ряде случаев и не отказываться – нюансов здесь много. Главное – несомненно улучшится отношение к земле и ко всему, что с ней связано.

Нынешняя осень должна многому научить. Токовое хозяйство у нас на уровне пятидесятих годов. Резник считает, надо возвращаться к стационарному обмолоту. Сейчас этот опыт берется на вооружение. В прошлом году в совхозе «Россия» испытывали единственный в области комплекс оборудования. Результаты отличные. Казалось бы, надо расширять границы эксперимента, быстрее внедрять его в практику. Оборудование из «России»... забрали, перебросили в Кокчетавскую область, где сейчас масштабы стационарного обмолота, растут.

Что тут поделать? Конечно, проще ждать, пока оборудование поступит в область. А можно и самим взяться за его изготовление. Наши механизаторы давно доказали – взять те же кормоуборочные машины – для них в техническом перевооружении невозможного мало. Надо только, чтобы кто-то взял на себя эту огромную гору забот.

**Б. Ережепов,  
спец.корр. «Ленинского пути».  
Карасуский район.  
13.11.1987 г.**

## Тихий месяц март

*Читателям «Ленинского пути» уже знакома рубрика «Журналист меняет профессию». В минувшую уборку наш специальный корреспондент Булат Ережесов работал помощником комбайнера в совхозе «Убаганский» и затем рассказал о своих впечатлениях, проблемах современной деревни в очерке «Кланяюсь хлебу» («Л. П.» 12-13 ноября 1987 года). С тех пор в жизни села появилось немало нового. Переход на самофинансирование, вступление в силу Закона о государственном предприятии (объединении), арендный подряд. И вот вновь длительная командировка. На этот раз на пост директора совхоза «Прогресс» Джетыгаринского района. Еще одна попытка взглянуть на проблемы агропрома изнутри, детально разобраться в происходящих в нем переменах.*

*Естественно, журналист понимал, в какие рамки ответственности он поставлен. Роль руководителя такого большого коллектива велика, а оговоренный срок работы – всего месяц, и пытаться изменить что-то в корне было бы сверхзадачей. Цель эксперимента скромнее – наблюдение, изучение, анализ. О его итогах и рассказывает этот очерк.*

Целинный март – месяц тихий. Поля еще спят. Фермы давно набрали нужный ритм и, с облегчением провожая морозную зиму, уже подумывают о летних выпасах. Спадает напряжение в мастерской – основная часть техники отремонтирована. Реже, в преддверии весенней распутицы, сибирские рейсы за лесом. В эти дни уже задолго до темноты можно видеть крестьянина, копошащегося в своем дворе, словно торопящегося до наступления более чем

полугодовой страдной совхозной поденщины дать рукам почувствовать свое – свой труд на своем пока еще крохотном участке земли, на своей маленькой ферме.

Он и останется всегда тихим, целинный март. Потому что как бы ни обрастала побочными отраслями деревня, как бы ни старалась сблизиться с городом или отдалиться от него, главным в ней по-прежнему есть и будет работа на земле. И по сравнению с этим величайшим ее предназначением все остальное действительно тишь. Но в нынешнем марте все же есть особые штрихи. Слишком долго наша деревня ждала настоящей перемены. Ждала, удовлетворяясь припудриванием своих проблем, веря обещаниям и псевдореволюционным наскокам, а потом уже ни во что не веря. И вот, похоже, новая мелодия коснулась глубинных нервов деревни. Затронула всерьез. Но как долго, увы, традиционно долго ответное эхо...

Дорога в «Прогресс» тридцать километров радует асфальтом. Но за Милютинкой мечта шофера кончается, символизируя этим в определенной степени и заботу о джетыгаринской глубинке, и куцые возможности края. Если можно полагаться на впечатления из окна машины, подкрепленные ворохом сводок и справок, то соседи у «Прогресса» - «Мюктыкольский» и «Милютинский» - хозяйства не из лучших. Отпочковавшийся от них восемнадцать лет назад «Прогресс» сегодня выглядит намного свежее. И прежде всего, в финансовом отношении. Только – без всяких кавычек – шесть миллионов рублей долгов, из которых пять – по долгосрочным ссудам. Лучший показатель в районе. Последние два года – прибыльные, с хорошей зарплатой, частичным улучшением быта и как следствие – приостановленный отток кадров. Два отделения, из которых одно при центральной усадьбе, двадцать тысяч гектаров зерновых, полный набор соцкультбыта и две ули-

цы пустующих квартир. Такое наследство – относительно благополучное – досталось новоиспеченному директору на месяц его работы.

С чего начинается руководитель, вступающий в должность? По-разному. Один, например, с коренной реконструкции, на уровне мировых стандартов, своего кабинета. Говорю об этом без всякой иронии, поскольку в этом шаге видится политический и социальный смысл. Солидные апартаменты придают вес не только их хозяину, но и каждому посетителю, в том числе рабочему, подтягивают, строжат. Большинство предпочитают сразу же знакомиться с хозяйством, этот путь выбрал и я. Много времени, чтобы обойти все подразделения совхоза, не надо. Ферма рядом с центральной конторой, напротив МТМ и автопарк, еще ближе стройучасток. В близости производства к жилью свои плюсы и минусы. Одно дело – недалеко ходить на работу, другое, когда между твоим забором и совхозным коровником никак не втискивается санитарная норма. А норма в данном случае – это не только инструкция, но и наше здоровье.

Нет, ферма не удручает. Уж столько видено-перевидено утопающих в грязи и равнодушии баз, что даже неогороженность сильно восприимчивого к болезням животноводства, огромные курганы навоза и отсутствие элементарных дизковриков не пугают. Все это можно поправить. Хотя уже по этим фактам оценку бывшему главному зоотехнику хозяйства поставить можно – запустил, забросил.

В мастерской для этого времени неоправданно скученно. Трактора загоняют по второму или третьему разу, что говорит либо о ненадежности ремонта, либо о неправильной эксплуатации. Особенно беспокоит отказ погрузчика и мехлопат – им-то сейчас работы невпроворот, надо перекидывать солому и навоз. Запомнился вулканизаторщик –



грузный, словоохотливый дед, который каждый раз, когда разговор начинал ему не нравиться, отчекрживался фразой: «У меня два класса образования, что с меня взять». Деду шаг до пенсии, подумывает о дальнейшем житье-бытье и, между прочим, рассказал вот что. Года два назад давали ему для выращивания 18 поросят. Дед за полгода откормил их и сдал по 120 килограммов каждого. Средне-месячный доход – двести рублей. Чем плохо? Да только не понравилась деду круговерть с договором – подписывал чистый лист, а подошло время расчета – заставили за корма платить. Все по закону, да только вначале деду кто-то обещал бесплатные отходы, вот и расслабился. Слово за слово – дед на принцип: раз обманули, не буду совхозу помогать с планом. И «плакали» две тонны мяса. Не бог весть сколько, да ведь не один такой дед в «Прогрессе».

В эти же дни должны были пройти занятия механизаторского всеобуча. Заглянул к механизаторам – собралось всего человек семь. Проверяющий – почему-то главный ветврач РАПО – составлял докладную. Лица ребят скучающе-насмешливые. Еще бы, все мы – проверяющий, директор, главный агроном и инженер, управляющий, инспектор отдела кадров – смотрелись непривлекательно. Учителей больше, чем учеников, а толку мало.

В конце дня собрал первую планерку. За двумя раздвинутыми столами всем руководителям и специалистам было тесновато. Попросил каждого коротко рассказать о проблемах своей службы и планах на предстоящую неделю. Я далек от умения распознавать человека по первому его слову, но даже эта простая задачка, точнее, ее выполнение, давали убедительную, хотя и с оттенком примерности, картинку кто есть кто. Откровенно слабыми сразу показались экономист по труду А. Байбулов и агроном второй бригады И. Ельбаев, ни о своих планах, а тем более проблемах не

имевшие ни малейшего представления. Потом я разобрался почему. Первый – в силу того, что давно уже на пенсии и на перестройку откровенно махнул рукой: все равно не поспеть. Второй – обратная крайность – только после техникума, где несколько лет сачкования не только не прибавили знаний, но и, похоже, убавили те, что были. Позже бригадир Александр Семенович Алиферец рассказал, как в уборку Ельбаев с книжкой в руках просиживал в копне, а главный агроном Жидебаев ходил в это время вокруг его комбайнов, проверяя регулировки. Наверное, от этого скромного авторитета Иватуллу Ельбаева в бригаде, да и во всем совхозе звали очень уж запросто – Ивашка.

«Показались» и другого рода спецы. Например, главный ветврач Станислав Николаевич Заводчиков. Проблемами он сыпал направо и налево, а планами, наверное, мог бы засеять гектара два пашни. Но одно уже при первом знакомстве со Станиславом Николаевичем настораживало: при таком обилии проблем что тогда сделано? Откровенно было жалко начальника штаба по гражданской обороне и инженера по технике безопасности. Сложи их заботы в один карман – закрутишься и забудешь, что есть такие.

Больше всего хлопот предстояло главному экономисту и бухгалтеру Анатолию Ивановичу Галаевскому и Эрне Робертовне Борик. Через несколько дней совхоз готовился перейти на арендный подряд, а еще не со всеми службами заключены договоры, не все планово-учетные цены составлены, не получены внутривозвратные деньги. Осторожен был в наметке планов и главный инженер Мурат Умбеталиевич Бусурманов, по опыту зная, что редко когда удается выполнить то, что хотел

Перед отъездом один из знакомых директоров советовал мне: главное – найти контакт со специалистами. Будет на кого опереться - многое успеешь сделать. В целом более

чем часовая планерка оставила во мне удовлетворительное впечатление. Я понял, что коллектив в управленческом звене совхоза есть, он, за небольшим исключением, дееспособен и в состоянии решать многие проблемы. Первый пункт программы, в выполнении которой я попросил принять активное участие всех, - развитие подсобного производства. Почему именно это? Дело не только в том, что это дополнительный источник пополнения финансовых ресурсов. Этот аргумент та же Эрна Робертовна легко перекрывала: нам бы получать от животноводства по полмиллиона и не надо ничего подсобного. К сожалению, так мыслят многие, выдвигая и такие тезисы: наше дело давать стране зерно, молоко и мясо, а остальное... И едем в город за тем, что можем производить сами. Жесткая специализация давно уже привела нас к тому, что в деревне практически вымерли многие крестьянские ремесла. Различные вязания, плетения, поделки – редко где встретишь сейчас хорошего мастера. Потеряли профессии – потеряли и людей. Ведь нельзя удерживать село на одних доярках и механизаторах. Человеку нужен выбор, ибо невозможно говорить о полной гармонии личности и одновременно ограничивать сферу ее совершенствования полем или фермой. Не говоря уже о необходимости смены труда. Ученые давно доказали это. Японцы, к примеру, считают, что через пять-шесть лет работы по одной специальности человек заходит в тупик. И добиваются освоения одним рабочим до 25 специальностей. Есть даже закон такой – перемены труда, о котором все мы, увы, забыли. Единственная естественная основа для повышения производительности труда – сменять виды деятельности. Подсобное производство даст в этом плане хоть какой-то выход. При этом выигрываем не только в социальном плане. Расширяется ассортимент продукции, которой можно не только удовлетворить свое село, но и часть

продать городу. А для этого уже надо иметь свой фирменный магазин. Непосредственный контакт с покупателем – это как раз то, что очень долгое время не хватало нашему крестьянину. Акт купли-продажи не только денежная операция, но и еще одна оценка труда.

Через неделю специалисты на удивление дружно представили свои предложения. Надо было видеть, с каким интересом обсуждали каждое, еще вчера казавшееся странным и никчемным. Из двух десятков «патентов» отобрали четырнадцать более-менее приемлемых. Экономисты подсчитали затраты и прибыли, и вот что получилось. Четырнадцать подсобных цехов совхоза уже в первый год могут дать продукции и услуг нескольких десятков наименований с прибылью в 350 тысяч рублей. Для работы в них потребуется всего 20 человек. Что же это за цеха?

Во-первых, пушная ферма – предложение Заводчикова – с ориентировочной прибылью 160 тысяч рублей. В «Прогрессе» в этом плане, наверное, полегче, поскольку много пустующих помещений, в том числе производственных. Во-вторых, колбасный цех. В районе первыми попытались открыть такой цех в совхозе «Комсомольский» и главную проблему – оборудование – решили очень просто, найдя соответствующую поддержку на мясокомбинате. Предприимчивый директор «Комсомольского» и мне подсказал нужный адрес – один из российских мясокомбинатов, обещал выделить кое-что из оборудования и со своего машдвора. В-третьих, птицеферма с расчетной прибылью около тридцати тысяч рублей. Но если эти промыслы требовали определенных затрат, то предложение заведующего машдвором М. Катпенова оригинально своей экономичностью. На машдворе посчитали возможным разводить и своими силами содержать кроликов. Ожидаемая прибыль – три тысячи рублей. Причем содержание очень упрощен-

ное – в земляной яме, обслуживающий персонал – сторож машдвора. Катпенов настолько серьезно проникся своей идеей, что обзавелся книжками по кролиководству и засел за их изучение. Интересно и предложение бригадира третьей бригады Вячеслава Дмитриевича Новикова. Бригада чисто зерновая, но решила в качестве подсобного промысла заняться выращиванием семян кормовых культур, что в первый год сулит коллективу доход в 12 тысяч рублей, а на второй уже 55 тысяч. Словом, идей много и самое обнадеживающее, что с предложениями, прослышав о разработке программы, приходили и те, к которым с подобной просьбой мы не обращались. Например, механизатор кормодобывающей бригады Четвергов предложил всерьез заняться выращиванием картофеля и свеклы на поливе.

Наблюдая работу директора со стороны, всегда интересно подмечать насколько ему удастся, не утопая в оперативке, решать стратегические вопросы. Месяц в «директорской шкуре» лишний раз убедил – это действительно зависит целиком от руководителя, его работы, а не от каких-то других обстоятельств. Вглядимся внимательнее в один директорский день. Первая посетительница – гардеробщица школы Валентина Ивановна Худякова. Сын вернулся из армии, устроился сборщиком в бригаду. Его товарищи получили подъемные, а он нет. Стали разбираться, подъемные положены только трактористам. Конечно, можно нарушить одну из многочисленных инструкций, выплатить парню деньги, но фонд культбыта очень мал – чуть больше двух тысяч рублей, а ждем из армии еще 16 ребят. К тому же, если переоформить Худякова со сборщиков в трактористы, парень потеряет некоторые льготы. Например, на пять лет позже уйдет на пенсию. Предложили матери подумать.

Впрочем, директорский день начался не с этого визита,

а с посещения утренней дойки. В первой же базе неприятная новость – пала корова. Во второй много съедается корма в кормушках – надо увеличить количество его выдач, сейчас кормление практически заканчивают в два часа дня, если не считать вечерней порции соломы. В третьей базе пропускает поилка, и вода стоит в проходах. Сегодня сюда направили слесарей. В пятой почти нет сухой подстилки – предстоит разговор с бригадиром, а ему – со скотниками. В целом на ферме скопились телята, пора переводить их на второе отделение.

После утреннего обхода директору, по существу, уже не нужна сводка. Ее мне приносили эпизодически. Звонки. Чего-чего, а этого у директора хватает. Кто звонит? Начальник районного взрывпрома. Просит уступить очередь на трактор. Посоветовавшись с главным инженером, отказываю. Заведующая фельдшерско-акушерским пунктом информирует о прибытии районной флюорографии и просит бокс для машины, а также обеспечить явку людей на медосмотр. Радиограмма из РАПО с просьбой откомандировать инспектора отдела кадров на учебу в область. Подписал несколько накладных – завхозу школы и слесарю кормоцеха, заявление об уходе на пенсию учетчику Ельбаеву. Снова звонок из района – предупреждение о приезде инспекторов пожарной охраны. Зашел председатель сельсовета Владимир Федорович Кох – предстоит товарищеский суд, надо наказать несколько человек за пьянку на рабочем месте. Заглянули главные инженер и агроном – ездили в РАПО с рабочим планом посевной. «Убили» целый день, чтобы выслушать несколько «советов» по агротехнике. Инженер при этом вообще оставался лишь «благодарной аудиторией». Увы, РАПО ищет себе работу. И ведь находит, что самое грустное.

Почта директора. Вторчермет сообщает об изменении

РАПО плана. Крымский совхоз «Дружба» просит прислать справку на пенсионера, раньше работавшего у нас. Джетыгаринское РПП прислало иск на 1389 рублей за недопоставку ремфонда согласно договору в третьем квартале. Наркологический диспансер информирует о побеге своего пациента – жителя нашего совхоза. РАПО вызывает на переаттестацию поваров и доводит график их работы в пионерском лагере.

Заходит водитель Кабаков. Опытный шофер, но ужиться в коллективе не может. Сменил несколько машин и сейчас работает мотористом в гараже. Недоволен главным инженером, завгаром – притесняют, просит машину. Как тут поступить? Наверное, правильнее такие вопросы решать совету гаража, ему лучше знать, заслужил Кабаков машину или нет. На том и договариваемся. А для себя помечая – неплохо бы провести в гараже собрание, высветить все болевые точки.

После обеда заседание штаба животноводства под председательством секретаря парткома Марата Жанайдаровича Хакимова. Докладывал главный зоотехник Газиз Байтаевич Аскаров. Главный вопрос – подготовка к районному семинару по воспроизводству стада, намеченному в «Прогрессе». Налаживается учет, ведется татуировка и ректальное обследование поголовья. В очередной раз пришлось выговаривать Заводчикову за медлительность – исследование на туберкулез до сих пор не закончено.

В четыре часа районная переключка директоров. К слову, единственная за весь месяц. Сидя у радики, пытался понять, что же полезного возьмут для себя за эти полтора часа говорильни обе стороны – директоры и РАПО. Для РАПО, видимо, эта переключка не совсем бесполезна - лучше будут знать обстановку на местах, хотя и так вся информация под рукой. Директоры? Им оставалось лишь уяснить, что

следует торопиться с ремонтом техники и лучше доить коров. Вопросы же, которые кое-кто, в том числе и я, поставили перед РАПО, можно было решить в рабочем порядке. Мы попросили у РАПО погрузчик. По мнению Эрны Робертовны, его привлечение обойдется хозяйству дешевле, чем ломать свою и без того ненадежную технику. А навоз надо вывозить как можно скорее, до весенней грязи.

Ближе к вечеру зашел Алиферец. Говорили с ним больше двух часов. Широко и интересно мыслит бригадир. Рассказывает, как на глазах меняются люди. У Николая Митякина баллон на «Кировце» поизносился. Менять – 800 рублей, с накладными расходами – под тысячу наберется. Вот Николай и говорит: прохожу как-нибудь посевную. Недавно его в совет бригады выбрали. Серьезное это дело аренда, качает головой Алиферец. С одной стороны хорошо. Раньше за услуги МТМ в конце каждого месяца регулярно перечисляли по 60 тысяч рублей, хотя уже не помнишь, что брал там, что делали тебе. Сейчас расчет сразу будет, внутривладельческими деньгами. А с другой стороны, бумаг то не уменьшается, учет не упрощается, а усложняется. Галаевский с Бусурмановым да с Эрной Робертовной считают, что ежемесячную выработку трактора им надо знать обязательно, чтобы, скажем, вовремя его списать. Вот и пиши отчет. А зачем? Нам только одним надо отчитываться – продукцией.

Что ж, если так бригадиры думают – это уже полдела. Вообще, бригадиры полеводческих бригад в «Прогрессе» - пожалуй, самое сильное звено. Опытнейшие, принципиальные мужики. Как-то один высокого ранга руководитель посетил совхоз. Глянул на пустующие дома и пообещал: выбью вам ссуду на капремонт. Банк дал сорок тысяч рублей и прекратил кредитование. Тот же Алиферец, член райкома партии, на одном из пленумов «выдал» началь-



ству: чего стоят ваши обещания?

Словом, подытоживая этот типичный директорский день, можно твердо сказать: часть всех вопросов, если не половина, легко решилась бы без первого руководителя. Тем же старшим диспетчером, например. У хорошего директора всегда хороший диспетчер – фактический заместитель его по оперативному руководству. А для директора есть и более серьезные проблемы. Например, Актасты.

Впечатление от знакомства со вторым отделением, наверное, у любого останется мрачным. В книжном шкафу директорского кабинета я откопал редкую теперь брошюру – список неперспективных сел области. Свежо предание... Актасты – в их числе. В графе причин ликвидации – отсутствие объемов производства. По сути, так оно и есть. Тысяча голов крупного рогатого скота на откорме – это не объем. А в полеводстве отделения занято большинство механизаторов с центральной усадьбы. Обсуждая эту проблему перед отъездом в отпуск, директор «Прогресса» Владимир Николаевич Приказюк высказал, наверное, сокровенное: нам бы отремонтировать пустые базы на центральной, перебросить туда актастинский скот, и дело концом. Или другой вариант: работать на откорме вахтовым методом. И не надо вкладывать средства в богом забытый поселок.

Актасты за февраль дал рекордный для себя привес – 450 граммов. Однако кормов при этом израсходовано в два раза больше нормы. Скотник Касымхан Куанышев, небрежно поддев вилами кучку смерзшегося силоса, усмехнулся: «Разве это корма? Вот и кладем, чтобы скот впроголодь не держать». От бесед с животноводами осталось впечатление временности. Кого ни спроси – либо работает недавно, либо кого-то подменяет. И потребовать не с кого. Вот и получается, что весь свой зернофураж в Актасты «съели» в рекордные сроки, да и за сенажом приходится

ездить в «Милютинский».

Около десятка женщин на отделении сидят по домам с детьми. Детсад не работает, да и работы подходящей нет. В садик мы с управляющим зашли – дай бог никогда больше не видеть подобных детских учреждений. Ни мебели, ни тем более игрушек. Холодно – трубы разморожены, грязь. На куче старого тряпья посреди комнаты мальчик школьного возраста. «Дом не закрываем, - пояснил управляющий, - дети сюда приходят играть». Если добавить к этому перебои в снабжении продовольствием, запущенное жилье, проблемы Актасты заострять уже дальше некуда. Решили провести на отделении собрание в форме отчета управляющего перед коллективом. К моему удивлению, подобные отчеты до этого времени в «Прогрессе» не проводились.

Народу собралось много. Секретарю парткома до собрания удалось переговорить кое с кем из актастинцев, их настроение было решительным: «мы ему (управляющему) «сделаем». Ничего подобного не произошло, и это, наверное, закономерно, потому что большая часть проблем упиралась не в управляющего, а в руководство совхоза. Выступила половина собрания. Говорили о жилье – строили его, оказывается, плохо, наспех. О досуге. На отделении нет клуба, оттого вечером скука смертная. О садике никто не заговаривал, хотя мы заверили собрание – если есть необходимость, садик отремонтируем и откроем. Ведь так и было когда-то: садик открыли, а никто своих детей не привел. Похоже, людей пугало одно: кроме, как на ферму, пойти работать некуда. Актасты нужны новые профессии – вот в чем главная болезнь, и так сразу ее не вылечишь.

С досугом мы кое-что поправили. На время разрешили молодежи занимать вечерами кабинет управляющего – самое большое помещение в поселке. На этой же неделе отправили на отделение самодеятельных артистов с кон-

цертом. Выделили и спортивный инвентарь, но его так за месяц никто и не взял. Управляющий перепоручил комсоргу, а тому, видно, дальше перепоручать было некому.

Подытоживая собрание и в целом впечатление об отделении, можно уверенно сказать, что будущее у поселка все же есть. И в районе его видят – передать Актасты «Милютинскому». Намного ближе будет – шесть километров против восемнадцати. К тому же от Милютинки к Актасты уже прокладывается дорога. У нас ее нет, и в распутицу связь с поселком прерывается. Сейчас в город приходится добираться круглым путем, что в два раза дальше. А «Прогрессу» разумнее передать отделение «Милютинского» - поселок Белый Аул. Тоже ближе и удобнее добираться.

Время от времени я заглядываю в районную сводку – по среднесуточному надою «Прогресс» на втором месте с конца. Пожинаем прошлогодние ошибки. Закончилось обследование поголовья – около сотни яловых коров. Аскарров подсчитал: это 70 тысяч рублей убытков в первичном исчислении. По-хорошему, взыскать хотя бы часть этой суммы с бывшего главного зоотехника и главного ветврача: куда смотрели? В прошлом году перешли на полное искусственное осеменение, быков из стада убрали, осеменатор не то заболел, не то в отпуск ушел. Вот поэтому нет сейчас растела, нет молока. Положение усугубляется тем, что весенние, а то и летние телята почти нежизнеспособны – это подтверждает практика. И нас, похоже, ждет эта участь.

Вдобавок ко всему, всем совхозом не можем открыть сенажную и силосную траншеи. Осенью после закладки не укрыли их соломой и все смерзлось. Уж сколько техники dokonали на этих траншеях, а все без толку. Только через неделю, когда сожгли в ямах кучу резиновых баллонов и чуть отогрели массу, экскаватор смог зачерпнуть первую

порцию кормов. Надои немного повысились.

Организовать вывозку навоза удалось только ко дню районного семинара. Из города пришел мощный польского производства погрузчик. Надо было видеть, с каким восхищением село смотрело на эту технику. Наверное, так же, как колхозники тридцатых годов встречали первый трактор. Все говорили: «Вот бы нам такой!» Вот нам бы и работать так, как этот погрузчик. За день приезжий «Кировец» заметно убавлял наши навозные захоронения. Наш в это время стоял в мастерской. Я заходил в МТМ, пытался разобраться, почему подолгу ремонтируется техника. Людей вроде бы хватает – на погрузчике три человека. Один из рабочих объясняет ситуацию так: отремонтировать его – дело непривычное, пришлось ездить в «Большевик», смотреть, как это делают там. К слову, погрузчик через неделю забрали обратно в город, а наш, уже отремонтированный и уже в мое отсутствие был попросту поставлен на машдвор в ожидании своего хозяина, ушедшего в отпуск.

В череде директорских будней, пожалуй, самым светлым пятном были вечерние подворовые обходы. Наверное, это не совсем директорская работа, а скорее журналистская. Если так, то и директору, выходит, совсем не лишне время от времени становиться журналистом, а тем более новому директору. Оценивая сейчас все события и явления марта в совокупности, я убеждаюсь: при той круговерти пусть и серьезнейших проблем, множества решений, которые приходится принимать каждый день, руководителю очень даже просто оторваться от людей, от их земных забот. В таких случаях обязательно должно быть что то вроде предохранителя, уберегающего директора от опасного разрыва. Например, подворовые обходы. Или смелость плюнуть на текучку, на очередное совещание или мероприятие, на которое опаздываешь, а с людьми в это время завязался

нужный интересный разговор. Некоторые руководители считают, - видимо так легче – что кратковременные посещения бригад, участков, ферм спасают и вполне достаточны. Трудно с этим согласиться. Это как раз тот случай, когда налицо форма, а не содержание общения. Иной рабочий никогда не скажет тебе накоротке, у тарахтящего трактора или растворного узла, на собрании или в кабинете того, что поведает в стенах своего дома. А это немногое, глядишь и сокровенное его, суть человека, то, чем он живет и дышит.

Любил я подворовые обходы еще и по другой причине. Общаясь с конторскими (а окружение директора – это большей частью работники конторы), я не мог отделаться от ощущения, что нахожусь не в деревне, а в городе. Наверное, конторский бюрократизм с его сложившейся системой чуть ли не уставных взаимоотношений, бесчисленными планерками и совещаниями, кипами бумаг, стуком печатной машинки – везде на одно лицо. Ни тени не бросая на людей, поневоле вынужденных заниматься ставшим для них своим делом, я почти постоянно ощущал какую то неестественность, неискренность, ложность и никчемность конторского труда. Почему? Если грубо - никто из шестидесяти работников Конторы не производит никакой продукции, кроме бумаг. Если потоньше – проследить связь между знаниями специалиста и продуктивностью полей очень трудно, ее надо рассматривать в каждом конкретном случае. Да и почувствовать эту связь можно лишь, если по справедливости, при урожайности за двадцать центнеров, а надоях за три тысячи килограммов. Иначе – какие же это знания? Напомню – названные рубежи отнюдь не сегодняшнего дня, а перспективные. Стало быть, на сегодня Контора деревне не нужна. К этой теме мы еще вернемся, а сейчас – на крестьянский двор.

Стоит переступить за чью-нибудь калитку – и словно в

другую жизнь заглянул, что, впрочем, так и есть. Меня особенно интересовали новые семьи и их возрожденные дома. Усадьба «Прогресса» будто подковами подбита с двух сторон улицами пустующих квартир. Жуткое зрелище, которое кто-то из острословных определил как «Сталинград после бомбежки». Двери и половые доски сорваны, окна выбиты, печи разобраны. Всего-то нужно было – после бегства хозяев закрыть дома на ключ, но, видно, не хватило для этого чьей-то боли, чьего-то неравнодушия. В последнее время жизнь на окраинных улицах затеплилась. Несколько новых семей, в том числе Виноградовы и Варцаба, с помощью стройучастка взялись за капитальный ремонт самими же выбранных квартир. Дом оброс новым кирпичом, во дворе появился капитальный сарай – хозяева уже подумывают обзаводиться скотом. Сам Василий Варцаба – строитель, жена – техничка в конторе. Оба спокойные, уравновешенные. Считают, что можно и другим так же браться за пустые дома, это пока единственный способ привести их в порядок – стройучастку одному не справиться.

Виноградов – механизатор из второй бригады. Повезло, рассказывает, ребята дружные, работающие. У них четверо детей, и жена пока не работает. На обратном пути встретили их идущими из магазина. Все покупки уместились в одних руках: булка хлеба и консервы. Увы, немного пока можно купить в нашем магазине. Вспоминается, как очень просто совхозрабкооп заманивал людей на собрание пайщиков: организовал в зале Дома культуры продажу наиострейшего дефицита – чая. Не индийского, а обыкновенного грузинского. Хочешь - не хочешь, а пойдешь.

Из всех дворов в поселке мне особенно нравился один, где сейчас живут молодожены Петрученя. Это единственная усадьба, где в палисаднике посажены и выращены трудами их бывшего хозяина, председателя сельсовета

Владимира Федоровича Коха, сосны. Как-то мало заметно у других какое-то стремление украсить свой двор. Даже штaketник – и тот не у всех. В один из таких дворов я и зашел только потому, что уж больно поразило явное его запустение: даже калитка не прикручена к забору, а просто приставлена. А двор выходит на центральную улицу поселка, и всяк видит эту неухоженность. Оказалось, живет в доме одинокая, в годах, женщина. Ни детей, ни хозяйства. Минимум мебели, небранная постель и хозяйка, только что пришедшая с работы, за вечерней трапезой – кусок колбасы и много хлеба. Я попытался представить себе жизнь этой женщины вне работы – и не смог. Ничто в ее комнате не говорило о каких-либо увлечениях, не выказывало домашнего труда и заботы. В деревне одиноким быть, наверное, еще страшнее, чем в городе.

Исключение – Вениамин Григорьевич, невысокого роста, щупловатый слесарь жилищно-коммунального хозяйства. Он даже виноградную лозу в сарае держит, намеревается по весне украсить южной гостью свой огород. Любит старик в нем копать – крыжовник, смородину посадил. Одно грустно: так и проходит все его время – и рабочее, и свободное – в трудах. Он смеется над моим вопросом: «У нас досуг один – сарай, покопошишься в нем, и вечер прошел».

**Б. Ережепов,**  
**спец.корр. «Ленинского пути».**  
**Джетыгаринский район.**  
29.04.1988 г.

## Тихий месяц март

При всем внешнем однообразии деревенской жизни похожих семей в поселке нет. Взять хотя бы Ивановых. Пытаюсь охарактеризовать их одной фразой и ничего кроме как «крестьянская интеллигенция» на ум не идет. Отправились мы к ним с председателем сельсовета не случайно. Ивановы одни из немногих, кто упорно и долгие годы не держит скот. Почему? Сам хозяин на этот вопрос отвечает чересчур принципиально: «Я воровать не умею». Еще, о чем Владимир Федорович успел мне поведать по дороге – о драме с их матерью. Люди говорят: выгнали старуху из дома. Словом, небезынтересная семейка. Встретила нас хозяйка. Отчества назвать не пожелала, хотя давно уже разменяла сорок: «Просто Нина». Запомнился черный свитер с глухим воротом, который на женщине всегда вызывает у меня предубеждение, хотя и считался модным лет десять назад. Давно заметил: обычно так одеваются женщины, старающиеся до минимума сократить заботу о своем гардеробе.

В кухне – хозяйка не успела убрать – свежий кусок свинины. Нина скрывать не стала: прикупила у родственников. Дорого, но что поделаешь, своего мяса нет. Она, конечно не против держать скот – против муж. Ему только одно подавай: книги да мультфильмы новые. К слову, и сама Нина встретила нас с книжкой в руках. Книжная этажерка в комнате на видном месте. Всю ее, по словам Нины, муж перечитал по нескольку раз. О матери Нина много говорить не стала – чувствовалось, понимает свою вину. Что ж, и на том спасибо.

Вопрос об обзаведении скотом решили просто. Пришел с работы муж, упирался недолго – помогите только сарай



отремонтировать и купим корову, все равно делать нечего, живем без детей, телевизор да книги. Нина нигде не работает – почему-то и эта деталь связалась у меня со словом «интеллигенция». Поговорили и об этом – Нина обещала устроиться на работу.

По содержанию в личных подворьях скота «Прогресс» занимает одно из первых мест в районе. И сельсовет, да и весь район твердо проводят эту линию: чтобы скот имел каждый двор. И линия эта кажется настолько бесспорной, что в гигантских размерах кампании давно потонули робкие возгласы против. Задумаемся над таким фактом: некоторые белорусские и российские колхозы и совхозы, как правило, экономически крепкие, не имеют скота в крестьянских дворах. Объясняют это просто: днем селянин и так копошится либо в поле, либо на ферме, а вечером для него начинается второй фронт. Зачем? Где же досуг? Где элементарная смега занятий? Да, конечно, селянин испокон веков трудился на земле, на скотном дворе. Но сейчас ведь и время другое. Нужна ли крестьянину духовная культура? Безусловно. Но когда же ему духовно обогащаться? Разумеется, сам труд несет в себе большое нравственное начало, он воспитывает, облагораживает и все такое прочее. Он и привязывает к земле – любят этот тезис некоторые демографы-аграрники, забывая при этом добавить: привязывает так, что можно и не разогнуться. Почему горожанин, придя вечером домой с сеткой купленных в магазине продуктов, может заняться любым любимым делом, а крестьянин должен эти продукты в это время производить, не имея, кроме сарая, другого выбора? Словом, в этой труднейшей проблеме надо находить какой-то компромисс, не ударяясь в однозначности.

Обо всем этом я как-то разговорился с Николаем Александровичем Клименко, слесарем МТМ. Любопытную историю он мне рассказал. К нему, тогда еще восемнадца-

тилетнему парню, пришел в дом директор совхоза. Заглянул во двор и смеется: «А чего ж у тебя в сарае пусто, чем ты кормишься? Мне нужен такой рабочий, чтоб на работу сытый шел, а не ветром раскачиваемый. Кусок своего мяса, кружка молока – вот это дело». И дал ссуду на покупку коровы. С тех пор Клименко держит скот и другой жизни не представляет, считая всех инакомыслящих нахлебниками. Правда, над моими аргументами он призадумался, но компромисс нашел: «Мы сейчас не так хорошо живем, чтобы в каждом дворе скотину не держать». Мудро, но все же грустно.

Если отмечать особенности марта – одна из них, конечно же, арендный подряд. Его введение словно поделило время на до и после аренды. Заранее, как хотели, получить внутрихозяйственные деньги мы не успели, поэтому перешли на аренду без предварительных деловых игр. Словом, пошли в бой без разведки. Страсти стали разгораться с самого утра. Особенно на нефтебазе и в гараже. Галаевский разработал расценки заправщикам с учетом коэффициента износа машин. На новой машине рейс в город стоит два рубля сорок семь копеек, на старой – пять рублей. Водитель Николай Михайлович Литвиненко, не так давно получивший новую машину, недоумевал: «Это что же, я должен два рейса делать вместо одного, чтобы не прогореть?» Вместе с экономистом мы объяснили Литвиненко, что на запчасти им выдается одинаковая сумма – по четыре рубля с копейками за рейс. А на новой машине, естественно, больше возможностей для экономии. Потом же большая часть этой суммы войдет в зарплату. Да и простое явно у Литвиненко будет меньше. Не убедили. Николай Михайлович тут же принес заявление на отпуск. Я пытался надавить на его сознательность: как же член парткома в такой трудный момент оставит коллектив? Не помогло.

Плановый отдел и бухгалтерия в эти первые дни были самыми горячими точками. Поминутно на участках возникали вопросы, предусмотреть которые заранее было невозможно. Как, к примеру, рассчитываться с сельсоветом или садиком? Снабдить их внутривладельческими деньгами можно, но как они их будут зарабатывать? Кто должен платить за вывозку навоза? Казалось бы, ферма. Но навоз накапливался годами и если платить за весь – дороговато обойдется, может и на зарплату животноводам не хватить. С легкой руки бригадиров животноводства среди доярок и телятниц вдруг возникла паника. Бригадиры обнародовали, не посоветовавшись с экономистами, собственные подсчеты и вышло, что на зарплату действительно ничего не остается, поскольку много денег забирают корма, а выручка от продажи молока незначительна. На первом же дне животновода Галаевский с Борик панику пресекли: их авторитетные расчеты ясно показывали, что пока все идет нормально. А зарплату можно повысить, улучшив сортность молока.

Арендный подряд у всех на языке. Это и повод для шуток, и для серьезных раздумий. В гараже с утра уже начинают искать себе работу. На ферме все чаще разговоры о сокращении. Зоотехник из Актасты сам просится перевести его в бригадиры, хочет получать от продукции. И наконец, все настойчивее возникает мысль о сокращении аппарата управления. На районном совещании по арендному подряду нам поставили в вину, что мы не провели сокращение до перехода на аренду. Как же это получилось? Вопрос о сокращении аппарата я затронул уже на второй неделе своего пребывания в совхозе. Договорились так: копии штатного расписания будут розданы специалистам и руководителям участков, затем предложения рассмотрим на техсовете и совете трудового коллектива. Из ста человек

«окладников» я в своем экземпляре вычеркнул тридцать шесть – и то, памятуя об осторожности в новом деле и на новом месте. Оказалось больше всех. Техсовет утвердил к сокращению шестнадцать человек. Не без улыбки вспоминаю это совещание. Каждый главный специалист «костьми ложился» за свою службу, убеждая в ее нужности и незаменимости. Попробуй, например, тронь бухгалтеров, когда Эрна Робертовна выдвигает такой красивый аргумент, как важность учета в условиях арендного подряда. Хотя я и бригадиры по простоте душевной считаем, что, наоборот, в этих условиях учет должен упрощаться. Попробуй тронь инженеров, когда Бусурманов не без оснований замечает, что на технике держится все сельское хозяйство. Вдобавок ко всему позвонил первый секретарь райкома партии Г. Г. Лазаренко и у нас состоялся такой разговор:

- Это правда, что ты сокращаешь штаты?

- Правда.

- Если бы ты был директором двадцать лет, как Салбиев, я бы закрыл на это глаза. Словом, дождись Приказюка.

Это был первый случай, когда Геннадий Григорьевич после своего согласия на эксперимент «Журналист меняет профессию» решительно очертил его рамки. Возразить что-либо мне было трудно, но рассудил так: дожждаться Владимира Николаевича можно, но ведь никто не запрещает готовиться к этой акции. И я повез председателя совета трудового коллектива В. Д. Новикова в «Шевченковский», к Салбиеву. Совет трудового коллектива был создан в «Прогрессе» почти год назад, но с тех пор не собирался ни разу. Почему? Да потому, что за организацию совета спрашивали, а вот за его работу пока нет. И сам Вячеслав Дмитриевич имел довольно смутное представление о своей роли в вопросах, которые ему надо решать. Поехал охотно.

«Шевченковский» одним из первых взялся за арендный

подряд и сокращение штата, упразднив двадцать три должности. Директор совхоза Казбек Дмитриевич Салбиев подробно рассказал нам о механике этого дела. Никакого совета коллектива он не собирал, все решив со специалистами. И, наверное, правильно сделал. Потому, что повсеместно советы создавались такими громоздкими – от сорока до шестидесяти человек – что собрать их было довольно трудно. Мы, к примеру, пытались это сделать трижды и лишь на четвертый раз люди собрались, но большей частью специалисты, что превращало совет коллектива в рядовой техсовет. Кого же сократил Салбиев? По несколько бухгалтеров, учетчиков, ветврачей, бригадиров животноводства, весовщиков. И, считает Казбек Дмитриевич, этого мало. Можно упразднить аппарат наполовину, без всякого ущерба для производства. Такого же мнения он придерживается и относительно штатов РАПО и агропрома. Правда, как председатель совета РАПО, Салбиев никаких шагов тут не предпринимал.

Собрание по сокращению аппарата после приезда Приказюка мы все же провели. Сократили... девять человек, в основном рабочих. Вспоминая эту процедуру, удивляюсь, до какой степени была сведена на нет наша демократия. Бригадир, чье слово, по сути, должно бы быть решающим, большей частью молчали, потому что все их предложения разбивались о директорский авторитет. Конечно, возможно, что арендный подряд сам высветит все лишние места, но без помощи сверху – решительной, принципиальной – все равно не обойтись.

Итак, какой же аппарат нужен сегодня управлению хозяйства и нужен ли он вообще? Сравнивая все эти девять, шестнадцать, даже двадцать три сокращенных места, я всегда вспоминаю систему алма-атинского экономиста Н. Худенко, до удивления простую и здравую. В хозяй-

стве Худенко всего два управленца: председатель и экономист-бухгалтер. Помните старый довоенный колхоз? Что-то похожее, правда? Увы, упустили мы то время, когда под прикрытием громких слов «интенсификация», «модернизация», раздули штаты. А зачем тому же опытнейшему Алиферцу инженер или агроном, когда и без них он свой урожай получит. А технику и запчасти и все остальное в условиях арендного подряда просто купит.

Неслучайно в последнее время очень много разговоров о структуре современного хозяйства. Суммируя все ценное, можно наметить такую цепочку: через арендный подряд – к сельским кооперативам. Причем не только на уровне хозяйства, но и района, области. Кооператив давно оправдал себя в странах Европы, оправдает и у нас. Куда при этом денутся наши многочисленные специалисты? Часть из них войдет в производственные кооперативы, часть – возможно, во внедренческие, научные и т. п. Это, безусловно, не только организационная проблема, но и социальная. Инженер или агроном в составе кооператива, не сидящий в кабинете, а хотя бы изредка подменяющий механизатора – это в какой-то мере, не побоюсь громкого слова, идеал современного работника. Ученые много спорят о сочетании умственного и физического труда, как необходимом условии развития личности. Кооператив тут дает самый приемлемый выход. Не будет разрыва между управлением и производством, отчего выиграют и то и другое. К тому же работник кооператива непременно столкнется с необходимостью владеть несколькими специальностями, в результате чего разнообразит свой труд, придаст мобильность своему коллективу.

Самое печальное, что у нас зачастую количество разговоров опережает конкретное дело, хотя бы на базе одного хозяйства. Нужен еще один новатор, каким в распростране-

нии арендного подряда стал совхоз имени 60-летия СССР. Может быть, уже немного осталось ждать?

Для чего нужно знать общественное мнение? Видимо, для того, чтобы формировать его как следует. Извлекать из него проблемы и решать их. С секретарем парткома М. Ж. Хакимовым мы составили анкету и распространили ее среди более чем сотни рабочих. По итогам ее анализа особо заинтересовал нас пункт пятый. Оценивая работу руководителя своего участка, бригады, цеха по пятибалльной шкале, тридцать шесть человек выставили ему «тройку» и ниже. Самые низкие оценки пришлось на заведующего гаражом и управляющего вторым отделением. Половина водителей и десять процентов актастинцев высказались за пере выборы своего руководителя. Немало замечаний и по деятельности парткома и профкома, особенно последнего. Тридцать восемь процентов опрошенных отметили несамостоятельность профкома в выборе решений, бездействие в защите прав трудящихся. Шестьдесят три человека выставили профкому три балла и ниже. По существу, это вотум недоверия, и нетрудно представить, как будет проходить очередная отчетно-выборная профсоюзная конференция. Впрочем, ведь она и проходила не так давно, и никто особо у народа не интересовался его мнением по поводу председателя. Кандидатуру «спустили сверху».

При оценке деятельности директора совхоза двадцать опрошенных остались не удовлетворены ею, тридцать один процент – не совсем, семь – затруднились ответить что-либо. К этой оценке у меня, естественно, особый интерес. Вчитываясь в анкеты, я пытался понять, каким же хотят видеть своего директора люди. Получилось вот что: чтобы он был доступен, чтобы к нему можно было запросто подойти, не боясь нарваться на грубость. И еще – больше заниматься соцкультбытом. Сказать, что Владимир

Николаевич Приказюк им не занимается, никак нельзя. В этом году планируется построить в совхозе котельную и подвести к части домов центральное отопление. Хорошо, но мало. Пожалуй, ничто так не ценится в человеке, как умение заботиться о ближнем. Помнится, с какой любовью Новиков рассказывал об одном из своих директоров. Приехал тот в поле, обратил внимание на рабочего в коротком ватнике: «Ты почему так легко одет, не холодно? Ну, погоди, скоро поступят полушубки – я дам тебе знать». Мало ли таких обещаний дает директор, да и забот у него, думал Новиков, но ошибся. Через неделю вызывает его директор к себе в кабинет. Идет механизатор и ворошит в памяти: не натворил ли чего. А директор ему – обещанный полушубок. И так после этого захотелось отблагодарить человека, поддержать. А чем? Только работой.

От директора зависит очень много. Все мы прекрасно понимаем это, а на деле... Сто пятьдесят восемь директоров из двухсот сменилось в области в прошлой пятилетке, в том числе в Джетыгаринском районе тринадцать из пятнадцати. И ведь темпы сменяемости не уменьшаются, а увеличиваются. В прошлом году пост директора оставили тридцать пять человек. Лишь небольшая их часть была выдвинута на повышение. А остальные? Конечно, с формулировками все в порядке: переведен на другую работу, по собственному желанию, по состоянию здоровья. Но ведь за всеми ними, признаемся, одна суть: не обеспечили руководство, не потянули. И что интересно: трудно вспомнить, чтобы кто-то из уволенных ответил за свой провал. Бывший директор «Прогресса», при котором из совхоза сбежало около сотни семей, спокойно работает зоотехником в одном из хозяйств соседнего района. Как ни крути, а одна из причин текучести в директорском корпусе – в системе его подбора. Вольно или невольно, но система эта



сложилась довольно прочно. Как правило, по такой цепочке: главный специалист – секретарь парткома – директор. Иногда с вариантами. Иногда по сокращенной программе. Причем, если ты главный специалист в одном совхозе, то секретарем попадешь в другой, а директором уже в третий, и к тому же в другой район.

Плюсы у системы есть. Партийная работа учит умению общаться с людьми, смотреть на проблемы не только с производственной колокольни. Перемена обстановки обогащает руководителя опытом, возможностями сравнивать, заставляет быстрее устанавливать контакты в незнакомом коллективе. Но ведь есть и минусы. Главный – необходимость времени на неизбежную адаптацию.

Все вроде бы у наших директоров есть. И образование почти у всех высшее, и средний возраст хороший – около сорока. Но вот отдачи почему-то мало, потому и сменяются. Впрочем, взглянем на образование. Подавляющее большинство – агрономы, зоотехники, ветврачи, инженеры. И лишь единицы – экономисты, что в условиях самофинансирования положительным моментом никак не назовешь. О других профессиях и говорить не приходится. Например, среди директоров нет ни одного юриста, хотя на Западе, скажем, многие руководители по образованию – правovedы.

Мы очень много говорили о внимании к доярке, к механизатору, даже к управляющему. Пора бы уже заговорить о внимании к директору. Много ли можно назвать знатных комбайнеров? Десятки. А директоров? Единственный, чьим именем был назван совхоз – Н. Г. Козлов. Где последователи? На комбайнера учат, на специалиста тоже, на директора тем более надо учить. С институтской скамьи. Опыт такой в ряде вузов страны есть, но только не в нашем сельхозинституте. Шестимесячные курсы для будущих ди-

ректоров, организованные не так давно, не спасают. А ведь ничего сложного в этом нет – специальная учебная группа при институте со своим внештатным преподавательским составом, со своей программой. И непременно ежегодная практика в роли дублера директора, а после диплома – лет пять-семь «обкатки», в том числе и на партийной, общественной работе.

Как-то очень быстро угасло и движение выборности директоров. Райкомы, едва столкнувшись с первыми неизбежными трудностями, отступили в старые окопы.

Затевая этот материал, я совсем не хотел поднимать вопрос о РАПО. Уже столько написано о необходимости его коренной реорганизации, что, право же, добавить что-либо новое трудно. Но как директору о своей непосредственной руководящей инстанции сказать все же придется. Как-то я напомнил председателю РАПО Сергею Ивановичу Гудковскому наш давний разговор о структуре районного агропрома. Тогда он высказывался категорично: надо сокращать и притом в несколько раз. Сейчас его позиция несколько уточнилась: если выполнять все распоряжения райкома и райисполкома, то нашего штата еще и мало окажется. Соль в этом есть. В конце месяца облагропром вдруг серьезно заинтересовался опытом оренбургских коллег по сокращению штатов. К соседям была спешно выслана делегация, к которой присоединились и мы с Сергеем Ивановичем. Шум был напрасный. Долго, сидя в кабинете председателя Светлинского РАПО, мы разбирали оренбургскую структуру. Да, действительно, в штате агропрома всего 16 человек, против шестидесяти с лишним в Джетыгаре. Но при этом все районные службы в Оренбуржье самостоятельны и у райсельхозтехники, райсельхозхимии, агроснаба и т.д. свои печати, свои штаты. Если сложить их вместе по одной крышей – немногим

меньше нашего получится. А если учесть, что и хозяйств в Светлинском всего девять, а в Джетыгаринском пятнадцать, то в перестройке оренбуржцы явно нас не обогнали. К тулякам бы в гости съездить – там уж действительно «разогнали» РАПО как таковое, а заодно и облагопромом, управляют сельским хозяйством кооперативы.

Удивительно, но наша делегация покидала соседей с неплохим настроением: нет сокращения, ну и не надо. Нет, конечно, несколько должностей упразднить можно, но... Но суть управления по-старому, похоже, останется. И все-таки у оренбуржцев поучиться есть чему. Не без интереса слышали мы от председателя Светлинского РАПО, что в подготовке к пленумам и сессиям аппарат агропрома участие не принимает. Готовятся, как и положено, члены райкома, депутаты совета. Комиссию, по подготовке возглавляет один из членов райкома – например, директор совхоза, и тут уж за компетентность беспокоиться не приходится. А как у нас? Заглянем в райкомовские и райисполкомовские документы – готовили их сотрудники РАПО. Да что там районное звено. Вспоминается, как собирался материал по Джетыгаринскому району на заседание отдела сельского хозяйства обкома партии. Инструктор отдела, отправляясь в командировку готовить вопрос, прихватил с собой зоотехников с облагопрома и Госплемстанции, а заодно и их машину. Часть фактов была взята у других специалистов агропрома, побывавших в районе. Что же получается? Аппарат агропрома расписывает справки направо и налево, а члены выборных органов – в роли свадебных генералов. Присмотримся и к повесткам форумов. Мне довелось присутствовать на сессии райсовета, рассмотревшей ход выполнения Продовольственной программы в районе. Разве не слушался этот вопрос в РАПО, на пленуме райкома, районного совета профсоюза, комитета народного контро-

ля и т.д.? Разумеется, слушался. Какая же уважающая себя организация не включит этот вопрос в круг своих забот. Вот и кочуют с пленума на сессию и обратно одни и те же формулировки и решения. Не случайно, если бы не поминутное обращение ораторов «товарищи депутаты», сессия легко бы сошла за рядовое производственное совещание. Благо, кроме депутатов в зале обязательно присутствие директоров совхозов. Нет, я не за реорганизацию нашей общественно-политической системы, хотя о ее совершенствовании речь вести можно. Проблема – в разграничении функций. А чем больше у нас создается всевозможных организаций, тем труднее эту проблему решать. И это не только в производственной сфере, но и социальной. Уже сейчас становится тяжело не дублировать вопросы, рассматриваемые, скажем, профсоюзом, советом предприятия, женсоветом, советом ветеранов, комитетом комсомола, сельским советом и так далее. И ведь эта болезнь на всех уровнях. Помнится сессия нашего сельсовета, рассматривавшая, конечно же, состояние дел в животноводстве. Основной докладчик – главный зоотехник, который часом раньше делал подобное сообщение на планерке, а вчера – на штабе животноводства, а позавчера на парткоме. Если меня спросят о конкретных предложениях, я готов поделиться самыми некрамольными. Во-первых, приостановить создание новых организаций. Почему они возникают? Да потому, что старые перестают по какой-то причине решать какие-то проблемы. Во-вторых, в корне менять стиль работы выборных органов и их аппаратов. Взять партийные комитеты. Сейчас мы все чаще говорим о необходимости совершенства их структуры, но дальше ликвидации сельхозотделов речь не заходит. Вспомним структуру уездного комитета при В.И. Ленине: один секретарь, отдел пропаганды. И все... Наша же раздробленность приводит

к тому, что инструктор орг- или сельхозотдела, приезжая в хозяйство, решает узкие вопросы и никогда в комплексе. Доходит до того, что в одном совхозе могут оказаться, не ведая об этом, инструкторы трех разных отделов и будут по очереди «терзать» секретаря парткома. А ведь, казалось бы, у партийного работника сфера действия одна – люди, не поддающаяся какому-либо делению: человеком на производстве ведает один отдел, человеком на досуге – другой, человеком, как номенклатурной единицей – третий.

Естественно, что проблема эта «обсасывается» не формы ради, а ради содержания партийной работы, парадоксальность которого мы с Хакимовым ощущали довольно четко. Наш секретарь всегда определял вызов в райком не как нечто цельное, а дифференцировал его – либо это приглашение к секретарям, либо на заседание отдела или парткомиссии. Нужна ли такая дифференциация? Ведь чем больше структурных звеньев, тем чаще вызовы в район, чаще заседания и совещания, больше бумаг. Размышляя над итогами изучения общественного мнения, я поначалу недоумевал, почему так единодушны рабочие в оценке своего парткома. Получилось – ему не хватает индивидуальной работы с людьми. А когда ж ее будет хватать, если два раза в неделю секретарь вызывается в район, еще два дня сидит над бумагами, затребованными райкомом, столько же уходит на проведение собраний в первичках, парткомов по повесткам, регламентированным сверху. «Обязаловки» эти поступают настолько густо, что на местах не успевают по всем прозаседать. На районном дне секретаря как-то зашел об этом разговор. Райкомовцы не нашли ничего лучше, как посоветовать принимать к исполнению последнюю по сроку «обязаловку». Предстоящая XIX Всесоюзная партконференция, по-видимому, многое прояснит, а пока...

Почему у нас много бумаг и мало инициативы? Не по-

этому ли? Я спросил об этом мнение первого секретаря Светлинского райкома партии. Тот ответил: нам легче, потому что у нас нет обособленного республиканского аппарата ЦК. Вам соответственно труднее.

Обо всех этих проблемах мы не раз беседовали с Геннадием Григорьевичем Лазаренко. Во многом наши мысли сходятся. Чувством нового секретаря обладает в достаточной мере. Именно после его совета (тогда Лазаренко приехал на нашу ферму и разговор волей-неволей зашел об интенсификации отрасли) мы с главным зоотехником и заведующим кормоцехом отправились в «Волгоградский» смотреть откормплощадку. Для района это не новость, но Аскарар в «Прогрессе» человек недавний, и Лазаренко это, конечно же, знал. Приезд секретаря мы ожидали с особым интересом. До этого разные люди говорили мне об этой процедуре одно, намекая на стиль работы: при посещении совхоза Первый начинает с кабинета директора. Мы с Хакимовым решили провести эксперимент – сели каждый в своем кабинете. Лазаренко зашел... в партком. Примерно минут через двадцать появившийся звать меня Марат Жанайдарович не скрывал удивления – подобное произошло впервые за время общения с Первым. Интересно было, как секретарь построит свое пребывание в хозяйстве. Успел он многое – зайти на ферму, в МТМ, школу. Причем, начал с последней. Переговорил с главным агрономом о планах на посевную. Одобрил, хотя не без доли скепсиса, наши начинания, а итоги опроса общественного мнения даже решил использовать в докладе на пленуме. Позже, делаясь впечатлениями, Аскарар подивился простоте Первого в общении. Это тем более интересно, что Газиз Байтаевич имеет возможность сравнивать, ведь работал в другом районе. Жидебаев тоже остался доволен – утвердился в своих планах, хотя Лазаренко, по образованию агроном, спорил

с ним, но признал правоту Бексултана Тасмухамбетовича. А наш главный затеял основательную переключку севооборотов, расположив все кормовые угодья близ поселка. Это и пастьбу облегчит, и защитит зерновые от вытаптывания скотом, что случалось не раз.

Вернувшись из отпуска, Владимир Николаевич Приказюк первым делом заглянул на ферму и отметил здесь порядок. Я связываю это с деятельностью Аскарова, которая началась немногим раньше моей. Во-первых, он довольно быстро наладил зоотехнический учет, во-вторых, навел порядок в кормлении и содержании скота. И всерьез взялся за перспективные вопросы. Многочисленные приезжающие работники райкома и РАПО сходились во мнении. С зоотехником нам повезло, энергичен, инициативен, добросовестен. Поездка в «Волгоградский» лишь убедила Аскарова в верности выбранного направления, о необходимости хорошего кормоцеха он говорил и раньше. С кормоцехами у нас беда. «Жидкий» запустили в марте, а вот «грубый» так и бездействовал всю зиму. В «Волгоградском» же все корма проходят через цех, там же сдабриваются микро- и макроэлементами. Это дает возможность, во-первых, сократить на обслуживании технику и людей, во-вторых, увеличить кратность кормления. Результаты говорят сами за себя – 800 граммов среднесуточного привеса. Подобную откормплощадку и подобный подход к организации работы кормоцеха мы видели в оренбургском совхозе «Светлинский», откуда и взят опыт. Для оборудования такого кормоцеха у «Прогресса» есть силы. Достаточно соорудить пристройку к нынешнему зданию цеха, что можно сделать за лето. Но на этом планы Аскарова не кончаются. Внимательно изучив расположение помещений, он предложил их перепрофилировку, что даст возможность иметь хорошее родильное отделение и профилакторий. Пока же телят приходится

принимать в базах.

Когда специалисты принесли мне предложения по подсобному производству, несколько удивило опоздание Аскарова. Я не нажимал, понимая, что у зоотехника сейчас работы больше всего. Но предложения его удивили еще больше – все они сводились к животноводству и ничем подсобным в них и не пахло. Позже я догадался, почему так произошло. Аскарков настолько «влез» в свою отрасль, ее проблемы, что думать о чем-то другом просто не мог. Он недавно перевез семью из Боровского района, новый дом был приспособлен спешно и явно требовал серьезнейшего ухода. Газиз Байтаевич и на это махнул рукой, почти не выходя с территории фермы. Ранним утром его можно было видеть на дойке, поздно вечером – на сеновале, в выходные – в кабинете вместе с бригадами над отчетами и планами.

Не удивительно поэтому, что районный семинар по воспроизводству стада прошел в «Прогрессе» без сучка и задоринки. Выбор хозяйства определялся принципом проводить семинар там, где ситуация не из лучших. Потому и наметило РАПО «Прогресс» да «Мюктыкольский». Что ж, принцип оправдал себя. Готовясь к приему гостей, мы основательно навели порядок на фермах. Даже доярки без тени возмущения лишний день посвятили чистке коров.

Единственное, о чем я сейчас очень жалею – не успел побывать хотя бы на одном из школьных уроков. Все откладывал, а потом начались каникулы. В школу, конечно же, заходил, беседовал с учителями, но вот увидеть их в деле не пришлось. Зато много слышался отзывов о качестве преподавания. Даже простой пример приводили. В Мюктыколе дети охотно ходили в школу, учились успешно, стоило переехать в «Прогресс» - желание заниматься заметно поубавилось. У школы есть и объективные труд-



ности: не хватает учителей, а им – заботы об их быте. Вот и замыкается круг.

Главный вывод, пусть и не открытие, который оставляет во мне месяц в роли директора – селу сейчас необходимо, прежде всего, решение социальных проблем. Отрадно, что понимают это почти все – от рабочего до секретаря райкома. Другой вопрос, какие есть для этого возможности. Мне кажется, само время нынешнее изменяет для этого условия. Причем, в сторону улучшения. Давно ли директор не знал другой дороги в поисках строительного дефицита, как в далекую Сибирь, Зауралье и т.д. Сейчас потихоньку и «гора идет к Магомету». В один из дней в моем кабинете раздался звонок, голос в трубке назвался представителем одной из свердловских организаций. Деловое предложение: металлические емкости, кормушки, ограда, другой ассортимент. Интересуюсь, чем вызвана командировка в наш район свердловского предпринимателя. Ответ полушутливый – полусерьезный: перестройкой, промышленность сейчас ведь тоже ищет рынок сбыта. К слову, «Прогресс» на редкость удачно решает вопросы с дефицитом. То ли в силу широких связей Приказюка, никогда в этих делах не полагавшегося на РАПО, то ли из-за того, что действительно сейчас подобные проблемы устранять чуть полегче. Совхоз имеет в Кустанае своего коммерсанта, который по многочисленным отзывам, может достать все – от гвоздя до подъемного крана. И очень часто выручает. Приказюк даже хотел официально оформить его заместителем по коммерческим вопросам.

Другая трудность, в которую упиралось решение социальных вопросов – нехватка людей. Издавна ее преодолевали за счет временных, шабашников. Мне довелось познакомиться с этой категорией странников. Приехали, предложили свои услуги, причем в широком ассортименте:

от каменных до сантехнических работ. Ничего, естественно, в отсутствие Приказюка – расхлебывать-то ему – я гарантировать не мог, но сам факт интересен. Поубавил свой аппетит шабашник, скромнее стал.

При всей легкости этого варианта выход все же не в нем. Выход – в своих кадрах, пригласить которые непросто. Помню приезд молодой супружеской пары из одного башкирского города. Он – сварщик, она – повар. Обе профессии вполне подходят совхозу. Почему переехали? Родня в нашем районе. А скорее – не больно сладко жилось на старом месте. Впрочем, в чужую душу так сразу не заглянешь – время покажет. Но постарались встретить их хорошо. С мастером стройучастка прошли по пустующим улицам, молодожены выбрали себе дом, договорились о степени участия каждой стороны в ремонте. Вот так бы и заселить все квартиры – люди едут. При мне приехало еще три семьи. Что может быть еще приятнее, когда обживается дом, а с ним и земля находит своего хозяина.

...Апрельская капель. Не календарная, а настоящая, безоговорочная весна. А весна – всегда обновление, преддверие перемен. Тепло земли уже прорвало ледяную корку. Непросто ломать зимние оковы: обильными струями пота, как после титанической работы, водоточат поля. Вешние воды сметают последние осколки зимы, и в предутреннем тумане, кажется, слышно дыхание пашни. Идет весна. С ней наши надежды, наша вера.

**Б. Ережепов,**  
**спец.корр. «Ленинского пути».**  
**Джетыгаринский район.**  
30.04.1988 г.

## **Жизнь и смерть, как они есть**

*Теперь уже можно отдышаться. Можно сесть за письменный стол, положить перед собой чистый лист бумаги и рассказать об увиденном. Но не хватает хладнокровия. Впервые за свою журналистскую практику я не знаю, с чего начать, а тем более – чем кончить. Многоголосье и разноликость людского горя, смело и щедро подставленное плечо помощи – все это, как кинокадры на монтажном столике, перед глазами. И трудно, очень трудно назвать здесь что-либо главным, а что-то второстепенным, разложить по полочкам – не найдется их столько. Я заранее прошу у читателя извинения, если мои записи покажутся кому-то сумбурными, а снимки, сделанные нашим внештатным корреспондентом Валентином Лосевым, – недостаточно профессиональными. Даже видя удачный ракурс, мы порой не доставали свои фотоаппараты и блокноты. И не потому, что кто-то это запрещал. Просто становилось совестно запечатлевать настолько обнаженное человеческое страдание.*

...Он словно висел в воздухе, чудом удерживаемый тонкими высокими стеблями высохшей клумбы. Цветной снимок в картонной рамке. Два детских симпатичных личика – кудряшки черных волос, большие, будто извиняющиеся в чем-то глаза, слегка тронутые озорной улыбкой губы. Вокруг не было уцелевших стен, и кто-то бережно положил фотографию на траву. Большегрузные самосвалы, снующие в двух шагах от нее, тяжелые стрелы автокранов, тут и там стряхивающие с себя бетонный хлам, пыль, дым

костров – казалось все это по молчаливой договоренности стороной обходит два мальчишеских лица. Фотография была развернута так, что ее мог видеть всякий, подходящий к останкам дома. Мне очень хотелось, чтобы кто-то объявился – родные, близкие этих двух, тела которых, как мне сказали, вытащили из-под обломков и увезли на трети сутки после землетрясения. Объявился и забрал то немногое, что осталось горькой памятью об оборванных жизнях. Но.... За те пять дней, что мы были на объекте, фотографию так никто и не унес...

Наша спасательная группа прибыла в Ленинанкан тринадцатого в пять вечера. Машина техпомощи остановилась на центральной площади, ребята спрыгнули на сыпучий асфальт и впервые – не перед телевизором, не за потрескавшимся стеклом автобудки – у живой картины разрушения замерли на миг. Фасады домов грудой обломков громоздились на месте бывших парадных, заполняли часть улицы. Нелепый, словно одним взмахом чудовищной бритвы, срез: наклонившиеся, как Пизанская башня, стены, просевшие перекрытия, покалеченная мебель, кучи тряпья. Мимо этих развалин движутся нескончаемые потоки машин, толпы людей. Над площадью слоями переплелись выхлопные газы, дым, туман.

Мы с прорабом Александром Зерцаловым принялись искать в этом хаосе городской штаб. Но не отошли от площади и трехсот метров, как догоняет нас водитель Валентин Деккер. С ним – армянин в пропитавшейся пылью куртке, оба запыхались от быстрого бега.

- Саша, - очень заметно, как Валек волнуется, - человек просит кран, здесь где-то недалеко завал, там люди.

Армянин в знак подтверждения энергично кивает головой. Зерцалов принимает решение, не задумываясь:

- Выхать и помочь.

Валек с армянином исчезают в толпе, а мы с Сашей продолжаем прокладывать себе дорогу в штаб. Ближайшие пути перекрыты воинским оцеплением. Солдаты с автоматами, в защитных жилетах и касках. Идем вкруговую. У входа в штаб – милицейская охрана. Внутри – скопище людей, множество указательных табличек. С трудом находим нужную – «Дислокация прибывающих групп». Человека за столом атакуют с десятков армян, просят технику на свои дома. Рядом – руководители спасательных отрядов. Их узнаешь по комбинезонам и каскам. Мы тут же, едва заявив о себе, получаем назначение на жилой дом. Как выясняется, это тот самый, куда уже отправились наши ребята. Видимо, на эту минуту он действительно меньше всего обеспечен техникой. Попутную машину остановить не удалось, и мы вновь идем по городу пешком.

Парни уже отцепили компрессор и сварку, шланги закинуты поверх обломков. Миша Бер подгоняет к руинам свой кран, вспыхнул резак Коли Киношевского. Виктор Данилов стучит отбойным молотком. Слава Иванов стропалит первые плиты.

Догадаться, что здесь стояло четыре девятиэтажных корпуса, невозможно. Они рухнули, как костяшки домино, и теперь все это только куча бетона, под которой остались люди. Наши ребята работают споро. Признаться, для себя я их открыл только здесь. Правда, еще на подходе к Ленинанкану, когда мы застряли в очередной пробке, и парни облачались в комбинезоны и каски, я поймал себя на трафаретной мысли: ситуация меняет людей. Казалось, только что я сидел в машине с обыкновенными ребятами, каких немало на улицах нашего города. А сейчас они – спасатели, рискующие своей жизнью во имя других. Сменилась не только одежда. Решительнее стали лица, короче фразы, реже шутки, а голоса... спокойнее. Ребята входили в пусть

и непривычную, но все же атмосферу работы, и она, после долгих суток ожидания, была желанной. Каждый из них мог остаться, но не захотел. Валек Деккер, после очередного тасования техники в аэропорту Кустаная вдруг оказавшийся за бортом, пошел на принцип: поеду, и ничего вы со мной не сделаете. Вынуждены были записать.

Точнее сказать – не ситуация изменила людей. Просто она сбросила с них оболочку обыденности, оставив настоящее, то, что и необходимо в критическую минуту.

Над Ленинанканом сумерки сгущаются быстро. Безветрие. Вспыхивают два-три прожектора над нашей площадкой, и на мгновение она кажется чудовищной, но искусной декорацией, вместо ramпы огороженной по периметру квартала домами старой постройки. Они уцелели. Возле них сотни людей. Огни костров высвечивают небритые мужские лица, фигуры женщин, склонившихся над маленькими и большими гробами. Гробы – повсюду, они наготове, чтобы в любую минуту оказаться на руинах и принять свой скорбный груз. Люди с надеждой смотрят на стрелы кранов, бессильно замершие перед грудой обломков, укрытой ночной теменью. Я поднимаюсь наверх. Из узких щелей бьет трупный запах. Проходить мимо них невольно стараешься быстрее. Меня встречают чехи. Только что они втроем слышали снизу голос. Нужен экскаватор, нужен свет. А нет ни того, ни другого. Чехи на завалах уже двадцать часов, но никто уходить не собирается. Наконец, вижу, рижане тащат и на ходу разматывают связку проволоки, лезут на столб закреплять прожектор. Появляется и экскаватор. Как все медленно! Собака чехов, покружив по обломкам, легла, тем самым указав место, где есть люди. Около двух томительных часов наши ребята вместе с чехами стропалют плиты, разгребают мусор лопатами. Чем ближе к цели, тем быстрее их движения. Вот уже видны

очертания тела... Труп. Мгновенно наступает разрядка. Долгая нудная дорога, нервное напряжение последних часов делают свое дело. Уже под утро ребята добираются до палаток и валяются на спальные мешки.

... Женщину откопали днем. Ее поддерживали за плечи, а она обнимала всех и слабым движением пальцев указывала на расселину, из которой ее вытащили. Этот случай вдохновил людей. Но, к несчастью, на нашем объекте он был последним. Да и в целом по городу таких случаев становилось все меньше. А вечером шестнадцатого декабря на совещании в городском штабе зампред Совмина СССР Борис Евдокимович Щербина назвал две цифры: за день вытасчено 1380 трупов и только трое живых. Надежд все меньше и меньше.

Теперь прошло время. Теперь можно и нужно говорить об уровне организации спасательных работ. Я спрашивал об этом людей самых разных профессий и рангов, начиная с прораба Александра Зерцалова, кончая Председателем Совета Министров СССР Николаем Ивановичем Рыжковым. Минут двадцать я мучил этими вопросами австрийцев. Прежде, чем ответить, лейтенант Хорст Кольбингер и обер-лейтенант Карл Линднер поинтересовались, какую газету я представляю. Узнав, что советскую, после минутной паузы и короткого совещания, дипломатично заметили:

- Мы не можем судить об уровне всего комплекса работ, потому что наш ранг не так высок. Но... мы прибыли сюда утром одиннадцатого декабря и тщетно искали место для лагеря. Попытка найти пристанище через официальные каналы также оказалась неудачной. Пару дней были проблемы с транспортом.

Во что вылились эти проблемы, догадаться нетрудно. К моменту нашей беседы австрийцы спасли пятнадцать

человек, а могли больше... К ним постоянно подходили люди. Я даже заметил, что к ним и вообще к иностранцам предпочитают обращаться чаще, чем к своим – лучше организация, больше дела. Австрийцы спокойны, оперативны. Как только выясняется, что где-то обнаружены живые, обер-лейтенант Линднер связывается по рации с группой и называет ей новый адрес.

У нас порой все сложнее. На нашем объекте спасательные группы работают чаще всего разрозненно. Какое именно место откапывать? Четкой команды нет. Нередко командуют армяне, жившие в этом доме. Определить, кто из них хочет вытащить своих родных, а кто – вещи, трудно. Ребята вынуждены реагировать на каждую просьбу. В городе сложилось нелегкое положение с обеспечением бензином и дизтопливом. В штабе называлась цифра: за 15 декабря на заправку техники отпущено около 160 тонн бензина, на частный сектор – 26 тонн. Но беда в том, что полной информации об этом у населения нет, люди рыщут в поисках бензина, откупоривают баки спасательных машин. Несколько раз – стоило отойти на полчаса – горячее сливали из нашей летучки и, что обиднее всего, из компрессора. За бензовозом, приехавшим на наш объект, толпой носились люди с ведрами. Бегал и наш прораб Саша Зерцалов. Летучка была заправлена наполовину. Отмахиваясь от частников, бензовоз «убежал» и от нас.

- Люди в шоке, - объяснял нам с Валентином Лосевым пожилой армянин, единственный, кто за полчаса нашего голосования на улице остановил свою машину. – У каждого горе, вы, ребята, поймите нас.

Мы понимаем. В первые дни после землетрясения растерялись не только ленинканцы. Оказались неготовыми встретить беду даже те, кому по долгу службы это положено. В том числе и мы, журналисты – начну с самокри-



тики. Не успели обговорить с редакцией каналы связи, с трудом отыскали в полуразрушенном городе возможность передать материал. Но... телеграммы и их публикация запаздывали на несколько дней. Мы оказались казанскими сиротами на фоне французских, американских газетчиков. Диктофоны, совершенная фототехника – как все это было необходимо нам, чтобы оперативно, точно донести до своего читателя информацию о событиях в Армении.

Неготовыми оказались те, кто посылал наших ребят рисковать жизнью. Я ошалело смотрел в первую же ночь на две двухместные палатки, вытащенные Толей Губертом и Вальком Деккером из машины. В них можно укрываться разве что от комаров. И то только лежа. Неужели в областном центре не нашлось нормальной вместительной палатки, где можно было поставить печку, которой тоже, увы, не было. Не подумали о свете. Даже элементарные керосиновые лампы, фонари или стеариновые свечи не положили. Хотите смеяться, хотите плачьте – наши ребята пользовались, в основном светом зажженной спички. И на развалинах тоже. Чтобы разобраться в темноте в выгруженных вещах, включили фары машины. За несколько часов «посадили» аккумулятор. С летучкой, по возрасту – моей ровесницей, списанной еще семнадцать лет назад, мы хлебнули немало. Это были почти единственные наши колеса, и от них зависело многое. Спасибо Славе Снисарю, он оставил свой компрессор Вите Данилову и взял заботу о машине на себя. Что важнее, мне судить трудно.

Человек ко всему привыкает. И наши ребята, конечно же, не унывали, а постепенно устраивали свой быт. К исходу вторых суток мы переселились в казахстанский юрточный городок, раскинувшийся на окраине города у памятника «Мать-Армения». Парни сами поставили выделенные им юрты, лишь пару раз помог советами чабан из Алма-Атин-

ской области, специально приехавший консультировать установку степных жилищ. На пятые сутки затащили в юрты самодельные печки и позволили себе роскошь: снять теплые свитеры, просушить сапоги и вещи. При свете сварочного огня – к черту технику безопасности, резак подвесили к потолку – ребята написали первые письма домой, набросали в наши блокноты телефоны – успокойте родных, у нас все в порядке. Больше всего они волновались не за себя, а за своих близких. Уже дома первым делом я набрал эти номера. Люди разные, а тоска у всех матерей и жен одна, они засыпали меня расспросами, и я умалчивал о невзгодах, был вынужден рисовать благополучие.

Оказались неготовыми к беде и в верхних слоях нашего руководства. И прежде всего в Совмине Армении. Я был на заседании штаба, проводимого зампредом Совмина СССР Борисом Евдокимовичем Щербиной. Поднимали одного за другим министров, спрашивали: что сделано за истекшие сутки? И было горько слушать, ну, скажем, министра связи Армении Р. С. Авояна, вчера клятвенно обещавшего установить в городках спасателей телефоны, а сегодня докладывавшего о невыполнении. Вновь обещания: к утру все проблемы со связью сниму.

Министр жилищно-коммунального хозяйства отчитывается об очистке города, снабжении водой, теплом. И вновь – неисполненные поручения. Встал министр торговли. К нему претензий меньше, за несколько дней в городе роздано 100 тысяч продуктовых наборов. Я их видел: в целлофановом мешочке колбаса, масло, печенье, шоколад – всего на шесть рублей. Но нужна сеть столовых, а с этим министерские службы запаздывают. Искренне тревожен голос представителя Минэнерго: сегодня в Ленинанкане серьезный сбой с подачей электроэнергии, постоянно перебивает кабель.

Докладывают обстановку руководители республиканских отрядов. Уровень – заместители министров, главные инженеры крупнейших, известнейших в стране предприятий. Горько за Казахстан. Представитель нашего Госстроя прилетел только сегодня и не владеет обстановкой, не может четко назвать проблемы нашего городка. Вчера было еще хуже, никто от Казахстана не поднялся. Лишь поздно вечером старшие областных групп собрались на совет – бригадиры, инженеры – и всем миром избрали себе голову, не дожидаясь официального руководства. Тут же обсудили кучу неувязок. Вот о них бы сейчас и сказать, службам будет дано задание, казахстанцы получают свет, баню, воду и все необходимое.

Еще горше было за кустанайцев. Встает москвич: у нас на двух жилых домах по управляющему трестом, на третьем – главный инженер. Саша Зерцалов – хороший парень, но в этой обстановке нужен другой ранг руководства. Не случайно Б. Е. Щербина у каждого представителя интересуется именно этим: какого ранга руководители у вас на объектах?

Суровый разговор получился с работниками Госснаба республики и СССР. Руководитель украинского отряда заявил: в этой фирме получить что-либо без бумаги с печатью трудно, требуют расписки. Где-нибудь, когда-то подобные претензии выглядели бы нелепо – ведь таков порядок. Но только не в израненном Ленинанкане. Госснабовцев тут же подняли на смех, слова издевки слышались со всех сторон. Уважаемые руководители всемогущей фирмы всячески отпирались: никому не хочется здесь выглядеть бюрократами. А они есть. Около трех тысяч палаток лежит на складе в резерве. Борис Евдокимович Щербина подвел черту: никаких резервов, все должно быть отдано людям.

Элементы коммунизма. Я не раз слышал эти слова

здесь, в Ленинакане. Многое стало общим в горе и труде: продукты и теплая одежда, палатки и юрты, медикаменты и кровь. Народ всегда проявляет свои лучшие качества в годы испытаний.

Небо Ленинакана. Чаще всего оно было сумрачным. Перед посадкой в «Звартноце» мы ночь просидели на небольшом аэродроме неподалеку от Тбилиси. Такого скопища звезд, как в этом тбилисском небе, не видел нигде. Расстояние небольшое между двумя городами, но природа четко подчеркнула, где мир, а где горе. Оно безмерно. На центральной почте на столе – куча телеграмм. «Ленинакан. Геворкяну. Бабушка осталась под домом. Мама и я целы. Отзовитесь. Кировакан». Все эти телеграммы – до востребования. Их сотни, и лежат на почте днями, за ними никто не приходит. На окнах городского штаба списки живых. Их не так уж много этих листочков, во всяком случае, окон хватает. Возле них постоянно люди. С некоторыми я решаюсь заговорить. Володя Карабеджан оказался каменщиком. Сразу начал рассказывать мне о качестве строительства последних лет. Он, Володя, занимался всю жизнь – ему 55, - тем, что сейчас называется индивидуальной трудовой деятельностью. После землетрясения обошел все дома – целы. Почему? Да потому, что Володя совесть имеет, кладет стены толщиной не менее 80 сантиметров, а нынешние – каменщик не жалеет бранных слов в адрес строителей – в лучшем случае полметра.

Армяне. Они запомнились разными. Говорят, Ленинакан был самым гостеприимным и веселым городом в Армении. Наверное, так оно и было. Неизвестная женщина протягивает плитку шоколада: возьмите. Люди, стоящие вокруг, улыбаются: бери, не отказывайся, когда от чистого сердца. Но было и другое. Токарь Крачик Папоян рассказывал мне: когда Михаил Сергеевич Горбачев беседовал на

улицах города с людьми, кто-то из толпы бросил крайне неуместный вопрос о Нагорном Карабахе. Свои же армяне этого политикана тут же остановили. Но горе образумило не всех. Ко мне подходили армяне и просили «передать в эфир» о «происках азербайджанцев». Якобы что-то, где-то, кому-то – слухов в Ленинакане хватает.

За точной информацией я пришел в штаб объединенной группировки внутренних войск МВД, которой командует алмаатинец полковник Бродский. Милицейские казахстанские части вошли в Ленинакан седьмого в двадцать три ноль-ноль и первые два дня и две ночи вытаскивали людей из завалов. Кустанаец Олег Усик спас четверых. Хорошо проявил себя рудничанин Владимир Карпенко, другие наши земляки. Позже им была поручена охрана важнейших объектов города. Ребята в милицейской форме спасли деньги и драгоценности на сумму около двадцати трех миллионов рублей.

Рассказывать можно долго. И о радостном, и о горестном.

Можно рассказать о редком случае на одном из аэродромов Сумгаита, где мы оказались на обратном пути. Громадный «АН-22», выруливая с напичканной самолетами стоянки, избегая касания крыльев, сошел с бетонной полосы и, пропахав полуметровую колею в грунте, лег на брюхо. Посланцы Башкирии, двое суток сидевшие в Сумгаите, ожидая, пока примет туманный Ленинакан, вынуждены были выгружать свою технику и снова ждать.

Можно рассказать об американском фоторепортере из Детройта, с которым вместе бродили по улицам Ленинакана. Я спросил его, что он больше всего хочет снять здесь. Репортер ответил: человека, как он есть, в жизни и смерти.

Я стремился к тому же.

На моем письменном столе – тетрадка армянского школьника Армена Мартиросяна, ученика седьмого «А»

класса школы № 16 имени Г. Гукасяна. Тетрадка для обучающихся русскому языку и речи – так выведено детским почерком на обложке. Это единственное, что я привез из Армении. Тетрадку взял наугад из вороха таких же у полуразрушенного здания школы. И только дома, открыв ее, поразился: записи в чем-то напоминают дневник. Видимо, учительница предлагала писать ребятам не только чужой текст, но и то, что волнует их, что заботит:

**«Восьмое октября. Домашняя работа.**

**Марина, я займусь современной поэзией... Давай организуем вечер поэзии. Армен, ты любил коллекционировать марки. Многие ребята моего класса тоже любят марки. Давайте устроим выставку на тему «Космос в марках». Алла Ивановна, Вы можете мне написать заметку? Я сидел над ней уже два часа, но у меня ничего не получается...**

**Ленинград. Каким я увижу его? Каким он стал после всех трудностей первой зимы? Как выглядят его дома, его улицы? Что передумали и перечувствовали за это время его люди? И каковы они теперь, эти люди? Такие мысли и чувства теснились в моей душе...»**

Когда я открыл эту страницу, слово «Ленинград» мне поначалу прочиталось как «Ленинакан». Мальчишка, конечно же, не зная, о том, что ждет его и его народ, словно заглянул из прошлого в будущее со своими недетскими вопросами.

Что случилось с Арменом, я не знаю. Остался ли он под развалинами школы или эвакуирован куда-то в российский, украинский, казахстанский городок, лежит ли в больнице или на одном из двух кладбищ Ленинакана – сказать сейчас невозможно. Я начал и заканчиваю тем же, говорю о детях. Может, это случайно, а может, и нет – не знаю. Когда видишь их глаза, наши проблемы и просчеты ка-

жутся непростительными. Не надо сейчас все списывать на стихию. Человек конца двадцатого века, осваивающий космос, обязан уметь противостоять ей. Будем надеяться, что еще один жесточайший урок чему-то нас научит.

**Б. Ережепов, В. Лосев (фото),  
спец.корр. «Ленинского пути».**

23.12.1988 г.

## Обязан рассказать

**Из обвинительного заключения по делу Лариной Елены Григорьевны: «В предъявленном обвинении по ст. 58-10 ч. 1 УК РСФСР... виновной себя не признала».**

... Следователь в последний раз положил перед Лариной протоколы допросов:

- Свидетелей более чем достаточно, подпишите признание о виновности и расстанемся по-хорошему. Все равно лагеря вам не избежать.

В ответ лишь грустная и усталая усмешка.

Ни в 1938-м центральному аппарату НКВД, ни в 1950-м Челябинскому управлению Министерства госбезопасности признания от родственницы Н. И. Бухарина о связи с врагами народа, контрреволюционной и антисоветской деятельности добиться не удалось. Не сломили ее волю и в Кустанайском УМГБ в июле 1951-го. Несмотря на возраст, долгие годы лагерей и ссылок, в Лариной еще жили идеи революции семнадцатого и вера в то, что кошмарный сон, в который погрузилась страна, рано или поздно кончится. Дожить бы...

Бумаги со стола следователя, прошелестев во всех положенных кабинетах, отправились на рассмотрение Особого совещания при МГБ СССР, а Елена Григорьевна – опять в тюрьму, где до декабря пятьдесят первого она будет ждать решения своей участи...

Та землянка в Введенке, где поселилась Елена Григорьевна, конечно же, не сохранилась. Не сохранилась и поликлиника – домик из двух комнат, соединенных узким коридором, в одной из которых Ларина принимала больных. Что подделаешь, почти сорок лет прошло. Зато живы люди, помнящие Ларину по долгу совести – как хорошего врача и



отзывчивого человека. И по долгу службы – как политическую ссыльную, за которой следовало наблюдать.

Но сначала вернемся к событиям начала века.

Е. Г. Ларина вошла в революционное движение в 1907 году. Эмиграция, Бутырская тюрьма, уже в те годы начавшаяся тяжелая болезнь. После февральской революции Елена Григорьевна вместе с мужем, тоже профессиональным революционером Ю. Лариным (Михаилом Александровичем Лурье), вернулась в Петроград, в августе семнадцатого вступила в большевистскую партию. Ю. Ларин был одним из видных деятелей партии. После революции – член Президиума ВСНХ, Президиума Госплана. Член и кандидат ВЦИК и ЦИК ряда созывов, Делегат VII, VIII, IX, XIII, XIV съездов партии. Автор книг, брошюр, статей по истории РСДРП, Советского государства, по вопросам социалистической экономики.

Сейчас в Москве живет их дочь Анна Михайловна Ларина (Бухарина), на долю которой выпали тяжелейшие испытания – оболганное имя ее мужа, лагеря, тюрьмы, ссылки. Этому человеку мы обязаны тем, что из полувековой давности дошло до нас письмо-завещание Н. И. Бухарина «Будущему поколению руководителей партии». Письмо, которое Анна Михайловна выучила наизусть и хранила в памяти пятьдесят лет. Я написал ей, Анна Михайловна ответила. Нельзя без волнения читать эти строки: «Отец... успел вовремя умереть и похоронен на Красной площади. Мать после революции работала заместителем председателя Мосгорсуда, пропагандистом при Московском комитете партии и, перед арестом, начальником санитарной инспекции г. Москвы, заместителем заведующего Мосгорздравотделом...»

В те годы в квартире Лариных часто бывали вчерашние революционеры, ставшие у руля государства. Приезжал В. И. Ленин. Елена Григорьевна позже, в ссылке, вспоминала:

Владимир Ильич называл ее «Еленушкой». Бывали А. И. Рыков, В. П. Милютин, М. Н. Тухачевский, Н. И. Бухарин. Бывал и Сталин. Ларины дружили с Г. К. Орджоникидзе, И. Г. Эренбургом, М. В. Луначарским и многими другими известными людьми.

Интересная работа, прием частых гостей, затем счастливый брак дочери с Николаем Ивановичем Бухариным, рождение внука. Все это должно было бы радовать Елену Григорьевну. Но с каждым годом росла тревога за судьбу близких, основания для которой давала сложная и трагичная внутрисоциальная обстановка в стране. Самое страшное началось в тридцать седьмом. Арестовали Николая Ивановича, спустя несколько месяцев – дочь. Елена Григорьевна успела выслать ей только одну посылку и несколько денежных переводов, как была арестована сама. ЧСИР – член семьи изменника Родины – это клеймо надолго легло на ее имя. Анна Михайловна позже расскажет: при аресте Елену Григорьевну избегали называть Лариной – прах мужа покоится в Кремлевской стене, а пришли за «врагом народа».

**Из наблюдательного дела прокуратуры Кустанайской области по обвинению Лариной Е. Г. в преступлениях, предусмотренных ст. 58-10 ч. 1 УК РСФСР: «... 15 апреля 1938 года Особым совещанием при Народном комиссариате внутренних дел СССР была осуждена за контрреволюционную деятельность к 8 годам заключения в исправительных лагерях. Меру наказания отбывала в разных ИТЛ МВД, расположенных в Казахстане и на Урале. Освобождена 5 февраля 1946 года. Управлением МГБ по Челябинской области 23 октября 1949 года Ларина за антисоветскую деятельность вторично арестована и 25 февраля 1950 года Особым совещанием при МГБ СССР сослана на поселение в Кустанайскую область...»**

Бывший фельдшер Введенской поликлиники Михаил Алексеевич Продан рассказывает: Ларина вела прием с утра и до четырех часов, потом шла к больным на дом, случались экстренные вызовы. Помнится ее рецептурная книжка – нечто вроде шпаргалки, куда Елена Григорьевна часто заглядывала, выписывая рецепты. Для своих шестидесяти она выглядела молодо: волосы почти без седины, высокая, статная. Приветливая в разговоре. Хотя, как признается Михаил Алексеевич, увлекаться беседой со ссыльной, да еще с родственницей Бухарина, опасался. Время было такое.

Ларина дружила с учительницами сестрами Ропп (теперь их уже нет в живых). А еще с начальником семенной инспекции Анной Семеновной Смирновой. Парадокс судьбы – именно эти люди окажутся впоследствии свидетелями по ее делу. Что тянуло Елену Григорьевну к ним? Трудно сказать. Возможно, ей было интереснее с людьми образованными. А еще, наверное, сближало горе. У Смирновой трудно сложилась жизнь, потеряла мужа, осталась без близких людей. Ее часто видели одиноко сидящей на берегу реки. Елена Григорьевна заходила в инспекцию. Бывшая лаборантка Надежда Иосифовна Петрова помнит, как Ларина показывала им фотографию своей внучки. Дальнейшее пробуем восстановить по разрозненным рассказам очевидцев.

**М. А. Продан:** Я приехал в Кустанай на семинар и встретил Ларину. Для того, чтобы ссыльной оказаться в городе, нужны были очень веские основания. Я поинтересовался, и Ларина объяснила: «один из работников Введенского отделения УМГБ избил свою жену, я осматривала ее. Вот, наверное, в связи с этим и вызвали». После этого я Ларину не видел.

**Николай Иванович Сапрыкин,** бывший работник введенской районной газеты, а затем секретарь Введенского

отделения УМГБ: Такой случай избияния работником рай-отдела УМГБ своей жены был. Потом его в конце концов выгнали из органов. С Лариной я встречался часто, обращался к ней, как к врачу. В июне пятьдесят первого она исчезла.

**Н. И. Петрова:** Меня и еще нескольких свидетелей – сестер Ропп, А. С. Смирнову и Г. Козеровскую – вызвали в УМГБ. Мне указали время где-то ближе к вечеру. Весь допрос – он шел ночью – я стояла у стены, заложив руки за спину. Вели допрос два следователя, по очереди сменяя друг друга, размахивали пред лицом показаниями Смирновой и требовали подписаться под ними, угрожали. Я отказалась, и утром меня отпустили.

**Из обвинительного заключения:** «...Расследованием по делу установлено, что Ларина с 1907 года по 1915 год состояла членом РСДРП меньшевиков и до 1938 года поддерживала связь с врагами народа. Являлась тещей Бухарина и свояченицей Милютина. Будучи на поселении, проживая в Введенке Кустанайской области, 23 октября Ларина в силу своего враждебного отношения к существующему в СССР политическому строю, проводила среди населения антисоветскую агитацию, направленную на опошление советской действительности, дискредитацию политики Коммунистической партии и Советского правительства, возводила клевету на вождя народов... В марте-мае 1951 года Ларина неоднократно в присутствии Смирновой и Ропп восхваляла Америку и ее военную технику, пропагандировала неизбежность войны Америки против СССР (листы дела 53, 55, 61, 68, 78, 83)... В марте 1951 года неоднократно в присутствии Смирновой и Ропп Ларина клеветала на советскую литературу (л.д. 53, 77, 83)... Преступная деятельность Лариной подтверждается показаниями свидетелей: Смирновой А. С. (л.д. 52-53),

**Ропп М. Ф., Петровой Н. И. (л.д. 57-58), Ропп М. Ф. (л.д. 59-61), Носоновского Г. М. (л.д. 62-89). А также материалами особого пакета (л.д. 108)».**

Можно выдвинуть две версии того, как было сфабриковано дело Лариной. Первая и наиболее вероятная: сработало все-таки клеймо ЧСИР. И хотя волна репрессий к тому времени заметно схлынула, «бывшие» были по-прежнему под особым надзором. К тому же, Елена Григорьевна особенно и не утаивала свои политические взгляды, считавшиеся тогда крамольными. Вторая, менее вероятная, связана со случаем избения работником УМГБ жены. Вполне возможно, что убрали Ларину как ненужного свидетеля. Что касается расхождения в рассказе Н. И. Петровой и в обвинительном заключении в отношении свидетелей... Могло быть и так, что при перепечатке дела свидетельница Г. М. Козеровская «превратилась» в несуществовавшего в Введенке Г. М. Носоновского. Материалы допросов писались ведь от руки. Остальное комментировать не берусь, предоставив это читателю. Замечу только, что дело составлено очень оперативно. Начато 7 июня, закрыто 14 июля. Следователи даже не утруждали себя уточнением некоторых исторических и географических фактов. Например: «С 1907 года... состояла членом РСДРП меньшевиков», хотя окончательный раскол в партии произошел значительно позже. И до 1917 года партия все же называлась РСДРП – без уточнений и добавлений. Или «...уроженка города Горки Гомельской области», хотя Елена Григорьевна родилась в г. Горы-Горки Могилевской области.

**... Выписка из протокола Особого совещания при МГБ СССР от 12 декабря 1951 года: «Ларину Елену Григорьевну... за антисоветскую агитацию заключить в исправительно-трудовой лагерь сроком на пять лет»**

Как свидетельствует запись в графе «Отметки о движе-

нии» тюремной карточки формы номер один, Елена Григорьевна убыла – 10.01.1952 г. в лагерь в Иркутской области. Далее приведу выдержку из письма Анны Михайловны Лариной ко мне:

«... По нашим обоюдным хлопотам нас воссоединили, и она приехала ко мне, в поселок Тисуль Кемеровской области, где в то время находилась в ссылке я... В 1956 году после своей реабилитации она возвратилась в Москву, была восстановлена в партии, была пенсионеркой союзного значения. Вернулась из заключения и ссылки больным, фактически прикованным к постели человеком, и я четырнадцать лет за ней ухаживала... Умерла мама в 1973 году...»

Позже, Анна Михайловна рассказала о матери более подробно:

- Уже после смерти тирана Елена Григорьевна стала писать письма в Москву о реабилитации. Вернулась она в столицу чуть раньше меня. В 1967 году ее наградили орденом «Знак почета», в 1970-м – медалью в честь 100-летия со дня рождения В. И. Ленина.

Вот и все, что можно коротко рассказать о жизни Елены Григорьевны Лариной. Как видим, на нашу область пришлось лишь два неполных года ее жизни. Кое-что мы о них узнали. Но ведь не только у Лариной Кустанай стал в биографии печальным транзитом. Удобная окраина России, Кустанай не раз становился местом ссылки видных деятелей партии и правительства. Что мы знаем об этом? До смешного мало. По словам очевидцев, в 1932 году в Кустанае находился в ссылке Зиновьев. Дом его стоял на нынешней улице Советской, на месте теперешнего культ-просветучилища. Напротив – будка постового НКВД, наблюдавшего за потоком ссыльных, шедших к одному из лидеров, а в то время оппозиционеров партии. Зиновьев вряд ли чувствовал себя скованно в нашем городе – приехал с

женой, секретарем, были у него свои врачи. Для перевозки одной только библиотеки потребовался грузовик. Зиновьев приходил на партийные пленумы, выступал.

В конце сороковых в Урицке отбывала ссылку жена Молотова – министр рыбной промышленности Жемчужина. Живы еще люди, помнящие ее, близко общавшиеся с ней. В Заречном жил родной брат Н. И. Бухарина – Владимир Иванович с семьей.

Вполне естественно, что пребывание таких людей как то сказывалось на политической атмосфере в нашей области. Но как? Серьезные исследования этой темы запаздывают, да и затруднены. Скажем, наблюдательное дело Е. Г. Лариной могло и не оказаться в наших руках. И вообще могло навсегда остаться неизвестным по той простой причине, что в областной прокуратуре его вместе с другими «старыми» делами собирались... выбросить. По чистой случайности об этом узнала работник облгосархива и забрала документы в свое ведомство. Вот так мы относимся к истории.

К сожалению, не откликнулось на просьбу сообщить дополнительные факты о Лариной и управление КГБ по Кустанайской области. Работая над материалом, я встретился с десятком ветеранов КГБ, ныне пенсионеров. Бывшие фронтовики, которых не удивишь кровью и смертью, рассказывая о формах и методах тогдашней работы, невольно переходили на полусшепот. Да, страшно. Да, непостижимо и ужасно. Но ведь людей все равно не обманешь. Разве шушуканье на кухне лучше правды? Мне кажется, архивы КГБ должны приоткрыться. Пусть сначала для историков, журналистов. Интересы государственной безопасности вряд ли от этого пострадают.

Если уж мы за плюрализм мнений, так давайте до конца. Еще одна «крамольная» мысль – о парадоксах истории и памяти. Наши поселки, улицы, школы носят разные име-

на. Одними мы гордимся, над другими начинаем задумываться. К. Е. Ворошилов, М. И. Калинин, А. А. Жданов... С одной стороны – заслуги до революции, во время гражданской, первых лет Советской власти, с другой – члены сталинского Политбюро, с молчаливого согласия которых тысячи и тысячи людей были брошены в тюрьмы и уничтожены, катилось под откос сельское хозяйство. Первый заместитель наркома обороны С. М. Буденный... Из того же сталинского окружения. Не берусь давать категоричные оценки. Это люди яркой, но и сложной судьбы. Однако имя, выбитое на стелах, указателях и фасадах, должно быть безупречно чистым, без единого пятнышка. Иначе, что же тогда наши идеалы?

Директор совхоза им. Буденного рассказывал, удивляя меня и сам не переставая удивляться – на карте... в областной агрохимлаборатории случайно наткнулся на запись: «Здесь родился Герой Советского Союза М. Е. Волошин». И звездочка на месте Буденновки, тогда называвшейся еще Кызыл-Ту.

- Родился он в двадцатом, а погиб в сорок четвертом, - продолжал директор. – Вот и все. Некогда узнавать. Все дела, будь они неладны.

Да, конечно, с Буденным проще. Столько книг, плакатов, песен. Весь музей можно завалить – и никто не придерется. А о Лариных и Волошиных порой только строчка. Да и та либо за семью печатями, либо в агрохимлаборатории. Но, увы, не в нашей памяти.

**Б. Ережепов.**

**Примечание. Фамилии некоторых очевидцев по понятным причинам изменены.**

Кустанай-Введенка-Москва.  
«Ленинский путь», 24.12.1988 г.



## Первый

*Мы знаем: публикация этого материала вызовет противоречивые суждения. Такого еще не было, чтобы местная газета писала о своем первом секретаре обкома. Но согласитесь, уважаемые читатели, что именно запреты, сложившиеся стереотипы в мышлении лишили вас объективного мнения, информации из первых рук, о котором каждый из вас может самостоятельно судить и делать свои выводы. Можно спорить и о форме сбора материала, использованной журналистом. За свою практику ему доводилось писать о разных людях. Лучший способ понять героев - наверное, оказаться на их месте, пожить их заботами, принять их как личные. Чтобы рассказать о хлеборобах, он месяц работал с ними на уборке помощником комбайнера. Чтобы почувствовать особенности управленческого труда, месяц пробыл директором совхоза.*

*Печатая материал, мы вовсе не преследуем цель показать своего руководителя с лучшей стороны и тем более завоевать его особое расположение при помощи лестных эпитетов. Автор лишь попытался показать человека, волею судьбы ставшего в это интересное и сложное время во главе областной парторганизации, да и всей области. Что из этого вышло – судить вам.*

Оставаться в одиночестве Князев не любил. Но что поделаешь. Жена спешно улетела в Москву – внучка, упав с лошади, чудом осталась жива. Как они там? Надо бы позвонить вечером. Вчера, в воскресенье, собрал секретарей и заведующих отделами, кое-что успели обсудить. Обстановка вроде бы спокойная. Но надо обязательно самому

переговорить с районами. Аркалык.

- Жолдас Каримович! Какая политическая ситуация в городе?.. Так. Какое участие члены бюро горкома принимают в разъяснении решений съезда? Надо вовлекать всех членов выборных органов. Как торговля? Мыло, паста – это понятно. На том же уровне? Картошка в продаже есть? Как молодежные дела? Эти ваши ночные происшествия бесконечные... Ну, горлопанили – это чепуха... Зря вы ЖБИ передаете. Сегодня передадите – завтра весь бетон в Свердловск уйдет, - голос Князева внезапно твердеет. – Мы должны довести эти объекты до ума и повернуть на южные регионы. Выберу время – приеду к вам.

Тут же зампреду облисполкома Зуеву:

- Владимир Федорович! Доброе утро! Ну как у нас мыло идет? Почему плохо занимаетесь? Целиноград 4-5 тонн делает.

Тут же председателю облисполкома Укину:

- Кенжебек Укинович! Как же так, агропром по огурцам и помидорам вышел на 40 процентов по ценам договоренности. Это же нарушение 358-го постановления. В постановлении записано 30 процентов. Продают по 4-5 рублей огурец. Надо, наверное, позвать Ищенко и нахлопать ему, если он не управляется. Директора? А что, директора не признают Советскую власть?

Разговоры с первыми секретарями Джетыгаринского, Рудненского и Лисаковского горкомов в целом успокоили. Не считая отдельных случаев, негативных выступлений по съезду нет. Люди работают. И правильно. Ох, как не до митингов сейчас. У партии теперь один шанс вернуть доброе имя – в короткий срок накормить страну, хоть как-то утолить и товарный голод. Сколько отпущено? Два года? Полтора?

Тут же управляющему делами Токушеву:

- Василий Каримович! Охраны возле моего дома быть не должно. Знаю, что положено... Все.

Буду выступать на втором съезде. Первое. Надо изучить все выступления, где есть нападки на партию. Изложить контрдоводы. Аргументированно, избегая штампов. Второе. То же самое, касающееся национального вопроса. Об остальном – будет ясно за месяц до съезда. Третье. В плане выступления Валентина Распутина об отрицательной роли средств массовой информации в воспитании молодежи. После съезда это не кончится. Опять круглые сутки – пропаганда буржуазного образа жизни, культ насилия. И все без меры. Десять страниц на пятнадцать минут. Без воды.

В дверях помощник первого Беркенов:

- Пора ехать на камвольно-суконный комбинат, Николай Трофимович.

С рабочими коллективами Князев всегда встречался охотно. А теперь как народному депутату СССР со своими избирателями и подавно общаться надо чаще.

Зал Дома культуры «Текстильщик». Беглый взгляд отмечает немало свободных мест. «На дачах время полива», - поясняют директор объединения и секретарь парткома. Впрочем, люди подходят. Князев начал с вопроса:

- Каким временем вы располагаете?

По рядам промчался легкий ветерок одобрительного удовлетворения.

Что рассказывать о съезде? Прошло всего два дня, и Князев еще не остыл от пережитого там. Съезд ошеломил. Уже на заседании партийной группы и потом, в первые дни, при обсуждении регламента и повестки, стало ясно, что наряду с аппаратом Президиума к съезду готовилась сильная новая фракция депутатов, действовавшая иногда в противовес. Князев твердо верил в объективный закон политического мира – правящая партия формирует пра-

вительство, определяет политику в стране. И если сейчас перед всем миром мы демонстрируем не единство, а фракционность, то дела наши отчаянно плохи. Особенно нетерпимы, как ножом по сердцу, были нападки на партию. Проще всего на волне критики партии, обвиняя ее во всех проколах в стране, зарабатывать политический авторитет. А ты попробуй делом его завоюй. Да, глупого и чудовищного в прошлом было немало. Но ведь, в конце концов, сама партия и открыла народу правду, стала инициатором перестройки. Князев с его прямоотой и категоричностью оценок четко определил для себя, что черное, а что белое. И, естественно, поэтому, что такие личности, как Сахаров, Ельцин, Афанасьев, в выступлениях которых он видел подрыв авторитета партии, положительных эмоций вызвать у него не могли. Да, он отдавал должное их заслугам. Но нападки на партию простить не мог и воспринимал их, как личное оскорбление. Безусловно, Князев знал, что в обществе немало тех, кому импонирует позиция московской группы. Но, тем не менее, считал, если твоя позиция резко отлична, скрывать ее нельзя...

- Я не согласна с вами, - у микрофона, установленного в зале, женщина средних лет. - Мне, например, понравились выступления и Евтушенко, и Афанасьева. Вы говорите, они обливают партию грязью, но ведь вы сейчас делаете с ними то же самое. Признаюсь, на выборах я голосовала против вас. Вот ведь Олжас Сулейменов снял свою кандидатуру в пользу рабочего, а вы - за рабочий класс, как говорите, почему не поступили так же?

Кое-кто зааплодировал, зал встряхнулся. И трудно было понять, за что эти аплодисменты - за правильность мыслей, смелость или просто за то, что дожили до тех времен, когда первому секретарю обкома можно говорить то, что думаешь. Мне потом не раз доводилось

видеть, как Князев выходил из самых трудных ситуаций. Так случилось и сейчас:

- Прежде всего о том, что делается руководством области, чтобы насытить прилавки продуктами. По сравнению с полугодием прошлого года мы съели на две тысячи тонн мяса больше. Между тем поставки в республиканский фонд пока не выполняем и пошли на это сознательно. Легко ли дается такое решение? Непросто держать ответ перед правительством, а давление ощутимо. Тем не менее, наши расчеты показывают, что по году поставки будут выполнены. Соблюдать сейчас график сдачи – в магазинах не будет мяса. Что толку, коли оно появится в четвертом квартале, как запланировано республикой? Мясо людям нужно каждый день. И оно есть. Свинина по рубль восемьдесят, говядина по три пятьдесят, птица – в любое время. С молочными продуктами проблем нет.

О выборах. Да, секретарь обкома стал народным депутатом. Но вы посмотрите на качественный состав депутатского корпуса – партийных работников всего десять процентов. Почему мы должны устраняться от политического управления страной? Та же московская группа умело выдвигала своих кандидатов, активно вела предвыборную борьбу и многого добилась. У меня, как члена мандатной комиссии съезда, есть факты – не всегда при этом применялись дозволенные методы.

О помощи малообеспеченным. Недавно облсовет принял решение о доплате к пенсиям таких людей, не дожидаясь Закона о пенсионном обеспечении. Пока выявлено 34 тысячи человек, нуждающихся в помощи, и она будет оказана уже в этом году. О «привилегиях» партийных работников. Главная «привилегия» - приходиться на работу в восьмом часу утра, а уходить в десятом вечера и забыть, что такое выходные. Особняки? Кто хочет посмотреть мою

квартиру – поехали со мной, покажу. Спецполиклиника? Я в нее никогда не обращался и не пойду, пока «скорая» не увезет. К слову, половина пациентов этой поликлиники – инвалиды и ветераны, средняя нагрузка на врачей такая же, как в других, оборудование ничем не лучше. Мы посоветуемся с медиками и скорей всего прибавим там пациентов за счет ветеранов войны.

Князев говорил еще долго, но зал уже поддерживал его аплодисментами, многие выходили к микрофону:

- Ну в самом деле, ведь лучше стало с продуктами, дело движется. При прежнем секретаре такого ведь не было. Да и можно ли вообще сравнивать...

\*\*\*

*На ночь мать собирала все семейное тряпье: старые отцовские ватники, свалявшийся, истертый до дыр тулуп. В ход шли даже мешковина и когда-то «выходные», на случай праздника, кофты. Колька нырял в глубину этого текстильного моря, но мороз доставал и здесь. Щели в выкопанной бабами землянке тщательно законопачены, но это не спасало. Изморось то тут, то там проступала на досках, что даже придавало землянке какую-то нарядность. Под утро Колька обнаруживал себя скрученным в комочек у теплого материнского бока, вскакивал, и на ходу запрыгивая в короткие валенки, бежал за двор, мгновенно охватывая взглядом округу. Что-то же должно было измениться в этой жизни за то время, что он отсутствовал. Но все было по-прежнему. Дым из трубы их избы валил в любое время дня – оккупанты дров не жалели. Подъезжали и отъезжали машины с солдатами, а по-над забором волочил ногами возвращающийся с гулянки полицейай. Мать уже кипятила воду, заваривала ее вынутыми из узелков щепотками высушенных трав. Как им удалось выжить в те трудные зимы, когда пределом всех гастрономических*

мечтаний были несколько картофелин в мундире, которые Кольке непременно хотелось есть с кожурой – уж больно жалко было ее выбрасывать, да по великим датам бог весть откуда добытый кусок сала – об этом, наверное, знает только мать. Может, оттого, что держались все кочетовцы вместе и делились последним.

Когда пушки стали греметь ближе и снаряды ложились почти у самой деревни, мать перестала выпускать его на улицу. А потом пришел тот главный день. Звонкий голос соседки был слышен, кажется, в каждом дворе: «Тришка твой возвратился!...» Мать, почему-то забыв позвать с собой Кольку, бросилась за калитку. Он выждал время и, не спеша, солидно отправился следом. Отца он не помнил, как мог не узнать подросткового сына и Князев-старший. Но едва Колька пробрался к родителям через толпу односельчан, как очутился на отцовских руках. Так они и пришли домой.

В полуразрушенной, полусожженной деревне Князевы жить не стали. Отец устроился в Воронеже сапожником и перевез семью в город, в котором, правда, тоже мало что уцелело. Любимой игрой Кольки, как и всех мальчишек, была игра в войну. А уж условий, приближенных к боевым, в послевоенном Воронеже хоть отбавляй. Найдут пацаны невзорванную гранату, привяжут веревку к чеке, положат опасную игрушку в воронку и... Потом только ноги в руки и ходу, пока взрослые не надавали подзатыльников.

\*\*\*

Осадок на душе у Николая Трифоновича все равно остался. Потом он не раз и в мыслях и вслух возвращался к этой своей, как он считал, неудаче, сильно переживал. Все вопросы, заданные на встрече, держал в памяти и в течение последующих дней неоднократно контролировал их решение. Было разное: и незаконченное строительство

подземного перехода к школе, и непорядки в пионерском лагере текстильщиков, и личные просьбы. Спустя время Князев вновь поехал на камвольно-суконный комбинат. Специально на час раньше, чтобы поближе познакомиться со своим оппонентом. Она оказалась инженером-конструктором. Сели за стол друг против друга и стали спорить. О совмещении должностей Генерального секретаря партии и Председателя Верховного Совета, выносить ли тело Ленина из мавзолея, и, конечно, о самом земном – какого качества в магазине свинина. Князев пытался подтвердить для себя давно подмеченный им тезис – пока есть у человека личная обида (квартиру не дают, по службе не продвигают), до тех пор есть обида на партию и Советскую власть. Вот же встречались с рабочими комбината железобетонных изделий – крепкое стабильное предприятие, где социальные проблемы научились решать быстро и умело. Жилье – в течение четырех лет, профилакторий, садики, путевки на курорт – пожалуйста. Мяса с подхоза по госцене продали за полугодие каждому работающему по 20 и более килограммов. Смотришь – и люди вроде совсем другие, и вопросы задают не такие. Впрочем, что себе доказывать очевидное – надо оперативнее развивать социальную сферу, тогда и политическая обстановка, и настроение у людей будут хорошими.

Вторая встреча на КСК чем-то напомнила первую. Тот же резкий выпад:

- Мне стыдно Вас слушать, (и к людям). А вы еще хлопаете ему – и демонстративный выход из зала.

И на этот раз Князев заканчивает встречу на «ура», даже с еще большим успехом, настолько, что почувствовал это сам. В «отдыхаловке» поинтересовался у секретаря горкома и руководителей объединения, как они оценивают встречу. Те были дружны: все хорошо.



Это «все» почему-то резануло меня. И когда в машине Князев спросил свое обычное: «Ну как?» - ответил ему откровенно. Слишком долго инакомыслие у нас было не в почете. И поэтому, когда суждения московских и других депутатов идут вразрез с официальным мнением, уже это вызывает уважение. Не говоря о том, что в их предложениях много позитивного... И еще одно – категоричность в оценках. Называть часть депутатов экстремистами?! Понятно, что экстремист по словарю – человек, придерживающийся крайних взглядов. Но мы как-то больше привыкли вкладывать в это слово вообще крайне отрицательный смысл. Их позиции сочувствует немало людей, и не считаться с этим нельзя. А потом зачем проигрывать в мелочах, если можно в них выигрывать. Вот, скажем, трибуна на сцене – настолько заассоциированный доперестроечной говорильней атрибут, что просто никак установлению контакта с залом не способствует. Почему актеры, скажем, или другие известные личности всегда предпочитают журнальный столик с букетом цветов?

- Пожалуй, ты прав – Князев провел рукой по панели, словно стряхивая с нее рассыпавшийся пепел сигареты – так часто он делал, сидя за письменным столом. – Эх, не умеем мы разговаривать с людьми по-человечески. Заметил, как секретарь парткома начал встречу, а? «Слово предоставляется...» Нет, чтобы попроще, нормальным языком.

...На следующей встрече в зале стоял небольшой столик, на котором в скромной вазе полыхали гвоздики. От «экстремизма», правда, Князев не отказался, хотя всякий раз оговаривал, что именно он вкладывает в это понятие. Встреча прошла тепло и взаимно дружелюбно.

Почту первый обычно просматривает вечером, если она могла подождать. Писем стало намного больше. И если

раньше часть их можно было переложить на других секретарей или заведующих отделами, то теперь приписка «народному депутату СССР» ставила на этом канале свое табу. Писем в обком стало вообще больше. В прошлом году их поступило 780, с начала этого года – уже 1047. Как это оценивать? С одной стороны, если пишут – значит, все же доверяют обкому, а с другой – за каждым письмом проблема, а то и чья-то судьба. Но все-таки лишнего, не по адресу много. Алма-Атинскому объединению грузового транспорта не оплатили 89 тысяч рублей. Министр народного образования информирует, что у кустанайских преподавателей и студентов нет жилья. Жалоба на председателя Урицкого райисполкома. Госплан дает ответ на критическое выступление Князева на пленуме ЦК Компартии Казахстана. Фольклорный ансамбль «Шертер» просит дать разрешение на гастрольную поездку в Алжир. Предложение выступить соавтором книги (Князев усмехнулся – тоже мне, нашел толкача). Материалы заседания Политбюро и Секретариата ЦК КССС. Каждая бумага требует времени. Непрочитанное Николай Трифионович берет домой...

Ан-2, разгоняя ветром пропеллера ковыль у взлетной полосы, лениво отпрыгивает от бетонной глади и натужено карабкается в небо. Командировкам в южные районы области первый придает особое значение. После расформирования Тургайской области и присоединения части ее районов к Кустанайской тургайцы не без основания ждали перемен. И надежды их не оправдать нельзя. Вот вчера только принимал заместителей союзного министра. Решено организовать в Аркалыке производство компьютерных клавиатур. Электронщики уже развернули дело – начали выпускать для пробы выключатели с подсветкой. Перспективы – масштабные. Через два года сами будем полностью собирать компьютеры. Молодцы москвичи. Обещают уже

в этом году оборудовать два школьных компьютерных класса. Поэтому надо помогать им. Не все, к несчастью, понимают это. Как Давыдов-то на планерке расшумелся, узнав о передаче электронщикам помещения Аркалыкской станции техобслуживания тракторов под литейный цех. Разваливается ведь здание, а агропром ему ума дать не может. Председатель облагпрома не возражает, а секретарь по строительству – видите ли – о селе печется. Начнешь ему объяснять, а он: не затыкайте мне рот, у нас коллегиальное управление. Как будто никто не знает, какая тут до недавних пор – при прежнем первом – была коллегиальность. Слово ведь боялись сказать. Ну, ладно. А все-таки как это здорово – дети чабанов производят компьютер. Как тут не видеть политическое значение факта. Интеллектуальный рабочий класс. А условия... Белые халаты, чистота и с точки зрения экологии все в порядке.

Ох и громадина область! Поистине – только самолетом можно долететь. В Москву и Алма-Ату он брал в дорогу книги. В полетах по области любил смотреть поля и пастбища. Солнце палит, действительно, нещадно. Эх, нам бы один хороший дождь. Вчера начальник гидрометеослужбы показывала геометрию циклонов и антициклонов – прогноз плохой. Князев откинул спинку кресла, чуть прикрыл глаза. Вспомнилось прошлое.

\*\*\*

*Март на целине – месяц еще снежный. А потому самое надежное средство передвижения в это время года – сани. Легко бежит по слегка обледеневшему зимнику кошевка. Зампред райисполкома, грузный, два шага до пенсии, Антон Макарыч везет в полулежачий колхоз нового претендента на председательский портфель – молодого агронома районспекции Николая Князева. Беспартийный двадцатитрехлетний выпускник Воронежского сельскохо-*

зяйственного института еще и «пороху» в районе не успел понюхать. Но эти его доводы посчитали лишь вполне объяснимой скромностью.

Народу на собрание пришло – от президиума до дверей не протолкнуться. Заслушали отчет председателя-выпивохи, послушали зампреда, потом претендента. Осторожно прощупали вопросами: женат ли, есть ли дети... и пошло. «Не хотим его, - кричало собрание. – Антон Макарыч! Коли так душа болит за колхоз – давай принимай. Хотим Макарыча!».

Кто знает, как бы все это закончилось, если б не выступление учительницы, слово которой было настолько авторитетным для сельчан, что мгновенно остужало горячие головы и подводило колхозное общественное мнение к единственно правильному решению. Так Князев стал председателем. Собрание разошлось, а правление по всем традициям волонтарно-застойного времени с подачи предшественника и благословения Антона Макарыча перешло из-за стола президиума за банкетный стол. Пили за нового председателя, за Советскую власть, за урожай, за мир между народами. Утром районное руководство благополучно отчалило, а после обеда в контору колхоза позвонили из райкома – экстренное заседание бюро. Вопрос один: о факте пьянства в правлении колхоза после выборов председателя. Докладывает... Антон Макарыч. Тут было все: и о моральном облике современного руководителя, и о том, как не надо начинать деятельность на новом месте, и о чести районного мундира. Да, то был урок. Несправедливости. Необходимости в любой ситуации принимать решения самому, подчиняясь не вышестоящим провокациям, а только собственной совести. Но не только. Думаю, в руководящей карьере Князева, в его становлении, в его дальнейшем стиле работы этот выборный день сыграл

и другую роль. Он не мог тогда не почувствовать, насколько важно для любого человека, а тем более лидера коллектива мнение людей. В конечном счете, не наверху, в кабинетах, истинна цена доверия, а здесь, в гуще народа. И все решения Князев принимал только после обсуждения с членами правления. Этому правилу старается придерживаться и сейчас.

Год был трудным. Травы и зерновые выгорели начисто, а чтобы купить солому, пришлось продать колхозных коней. А как быть с углем? Район не дает – дескать, выходите из положения сами. А оставить деревню зимой без топлива – что можно придумать хуже? Князев отобрал в стаде барана и поехал к горнякам. Разговор с заместителем директора завода получился коротким. «Моя семья хочет кушать мясо, - сказал заместитель, - а я тебе покажу, где берут уголь, и – друг друга мы не знаем». Показал. К задворкам завода, где подходы к угольным насыпям давно заросли бурьяном, подогнали колхозный ковш и – крутись, деревня, выживай.

Село – городу. Город – селу. Ох уж эта социалистическая партизанская предприимчивость. Всяк в свое время познали ее многие директора и председатели. Осуждать ее? Не поднимается рука. Свернуть с законной тропки или смахнуть деревню с насиженного отчего места и пустить по ветру при первом морозе – одинаково скверно. А если приходится выбирать? Нет в колхозе ни одного бульдозера, а ферма утопает в навозе. Колхозный инженер – мужик тертый, к председателю, как с ножом к горлу, - найду, только разрешите. Князев после колебаний: ну что ж, пробуй. Поздней ночью притащили в деревню новенькую – аж блестит так нескромно – бульдозерную навеску. Быстро прицепили к трактору и под завязку загнали в навоз. К полудню объявились два милиционера, покрутились у

замызанного, заляпанного бульдозера и подались ни с чем. А к вечеру позвонил первый секретарь райкома: - Николай, я тебя понимаю, но больше не рискуй.

Потом он был директором совхоза. Хозяйство крупное, сильное. Но проблем, как и прежде, - куча. И если б только хозяйственные. В ту пору в совхозе было много солдат-направленцев на полевые работы. Трудились парни неплохо, но как доберутся до водки... Сейчас трудно вспомнить, из за чего сыр-бор вышел: то ли чье-то мужское достоинство было задето, то ли девчат не поделили, но в один прекрасный вечер солдаты чуть не порешили одного прикомандированного. Дело было на отделении. Парень, спасаясь от мести, примчался на центральную усадьбу и напрямик к директорскому дому и ни больше – ни меньше – под князевскую кровать: ты – директор, ты и защитишь. Князевы жили в одном доме с семьей секретаря парткома. Пяти минут не прошло, как лучи фар взяли двор в плотное кольцо. Несколько десятков подвыпивших мужиков пытались выломать дверь, били окна. Пришлось вытащить охотничье ружье и занять круговую оборону. Ночь прошла в осаде с небольшими перерывами на переговоры. Никто не хотел уступать. Мужчины предложили женам потихоньку перебраться к соседям, но Галина, жена Князева, в порыве воскликнула: «Если вас убьют, зачем нам жить!»

Только поздним утром, когда члены бюро райкома, удивленные неаявкой в район пунктуальных и дисциплинированных Князева и секретаря парткома, выслали в хозяйство наряд милиции, осада была снята.

\*\*\*

Князев вновь наклонился к иллюминатору. Впрочем, лужицы кое-где видны. А ведь позвонить секретарям райкомов – все как один: ни капли не было. А лиманов-то сколько. И во многие косилка даже не заходила. Потом пла-

чем – сена нет. Надо бы подсказать районным секретарям, пусть не поспеют, закажут самолет, да полетают вместе с директорами над своими районами.

С Аркалыкского аэродрома машины сразу рванули по полям. Князев светлел лицом – хлеба отличные! Несколько раз выходил из машины, ковырял рядки. Комочек земли в его руках легко лепился в кругляш – вот это влагозарядка! Да, быть Аркалыку с хорошим хлебом. Директоры совхозов по очереди садились на заднее сиденье, показывали посевы, на ходу рассказывая о положении дел. Первый остался доволен.

Амангельдинский и Джангильдинский районы тоже порадовали. В прошлом году они впервые получили неплохую прибыль. И нынче окот провели здорово. Сено доброе и косят его быстро, молодцы. Можно даже выгоревшему Боровскому району отсюда помочь – вон как джусан вымахал, только убирай. На встречах в районах Князев настоятельно советовал – надо увеличивать маточное поголовье в структуре стада, в этом для животноводческих районов путь интенсификации отрасли.

В Джангильдинском началось строительство. Почти все землянки в райцентре снесли, теперь каждый совхоз области возведет здесь по дому. Нелегко принималось это решение, не все поняли, насколько важно сейчас помочь одному из самых отстающих районов. 230 домов за один летний сезон – это же сила! Вот он, интернационализм на деле. Старожилы Тургая даже прослезились, когда узнали об этом решении. Такого в здешних степях еще не было. Князев знал, что по этому поводу кое-кто говорил о нем: дескать, гнет через колено. Знал, что некоторые секретари райкомов и парткомов совхозов не сумели, а то и не захотели убедить хозяйственников в необходимости такого шага. И потому при каждом разговоре с районщиками этот

вопрос ставил прямо. Видимо, придется рассмотреть ход строительства в Тургае и на бюро обкома. 230 домов к осени должны стоять в Джангильдинском. 230 семей должны справиться новоселье.

Из командировки Князев вернулся в субботу. А на воскресенье назначили прием по личным вопросам. По его мнению, прием – самое трудное в работе первого секретаря. Трудно порой чувствовать свое бессилье помочь людям. Подавляющее большинство вопросов – по жилью. Чуть реже – неразрешенные трудовые споры. Как правило, на приеме и председатель горисполкома, руководитель предприятия, где работает посетитель. Так вопросы решаются оперативнее. При всей жестокости лимита времени Князев почти каждому посетителю дает возможность выговориться. Иногда только моральная поддержка и нужна. Правда, прием из-за этого затягивается до позднего вечера. Бывало – и до полуночи.

А с понедельника новый круг текущих забот и проблем. Хотя каждый вопрос, рассматриваемый при участии первого, настолько сложен и важен, что назвать его текущим неверно. Но в том-то и парадокс, что переплетенье этих проблем и составляет его рабочий день. Зашли второй секретарь Двуреченский и заведующий сельхозотделом Ермаков – обговорить проведение предстоящего семинара по уборке урожая. Направление – как можно меньше в этом году привлекать чужой транспорт и людей. Задействовать все тележки, все, чем можно перевозить зерно. О кормах. Долгое время хозяйственники прятали зерно под зерносе-наж, боясь, что выгребут и это. Нынче надо эти зерновые молотить и оставлять под фураж – только за счет этого можно получить уже половину всего зернофуража, что имели в прошлом году. Больше сеять озимые. Расширять полив. Резерв – сточные воды городов, которые можно очищать.



Половина стоков пригодна для полива, но никто не занимался этим. Ставка и на кукурузное зерно, которое содержит кормовых единиц почти в два раза больше. Программа «Люцерна». Стоить ее засеять между горчичных кулис – и зиму перенесет отлично. А какое бобовое сено отменное получим! Таковы наметки. Агропром уже взялся за их реализацию и сил, конечно, приложить придется немало.

Экстренное совещание у Укина. Это тоже одно из главных для первого – хороший контакт и взаимопонимание с председателем облисполкома. К счастью, с Кенжебеком Укиновичем сложились именно такие взаимоотношения. А беда вот в чем. Челябинск стал принимать скот у населения по высоким договорным ценам. Они в полтора раза выше, чем дает наша потребкооперация. И кустанайские бычки «потекли» за границу области. Если так будет дальше, Кустанай останется без мясных ресурсов. Поставить шлагбаум нельзя, тогда соседи наложат вето на свой лес и металл. Как же быть? Поднять заготовительные цены – все равно, что разориться. После долгого обсуждения решено откровенно поговорить с людьми. Ведь, в конце концов, совхозы и колхозы дают для личных подворий корма и молодняк. Люди должны понять.

Вновь оперативное совещание. На этот раз по Кустанайской ТЭЦ-2. Сейчас ясно, что мечта о газе в качестве топлива для нее неосуществима. По одной причине – тогда стране некуда будет девать экибастузский уголь. А уголь – это попрание норм экологии. В принципе, если отказаться от строительства ряда заводов, то нынешних тепловых мощностей хватит. Но это только на несколько лет. Город будет расти, и если не принять правильное решение сейчас, последствия могут быть катастрофическими. Проблемы, проблемы... Князев встал из-за стола, подошел к окну. Ни облачка. Город тяжело вдыхал зной-

ный воздух. Житняк на притротуарной клумбе обреченно выбросил желтый флаг...

\*\*\*

*Перед отправкой в Монголию в качестве уполномоченного Минсельхоза СССР к начальнику Целиноградского облсельхозуправления Князеву присматривались долго. Дали командировку в Голландию, потом в США. Пришлось привыкать к международному этикету, приемам и дипломатическим тонкостям. Эти поездки дали возможность и на свою работу взглянуть иначе. Почему там так, а у нас по-другому? Вот же американскому фермеру даже деньги платят, чтобы он пшеницу не сеял, иначе будет перепроизводство и падение цен на рынке. А мы на таких огромных площадях не можем собрать прожиточный минимум, приходится зерно из-за океана завозить. Впрочем, не в Монголии же свои задумки реализовывать. Если монголы выйдут в сельском хозяйстве на уровень Союза – и то большой успех.*

*На одном из первых приемов советника Князева представили жене Цеденбала. Та спросила:*

*- Товарищ Князев, как вы считаете, через три года Монголия будет получать по 16 центнеров зерна с гектара?*

*Надо было знать характер этой женщины с ее обостренным чувством патриотизма и меру ее влияния в высших кругах общества, чтобы позволить себе искренний ответ. Последствия могли быть очень неприятными. Князев слукавил. Потом старался по возможности избегать встреч с ней и ее окружением. И когда русскому советнику прислали приглашение в поездку по стране вместе с руководством республики, Князев сослался на болезнь. Его протокольное место оставалось свободным в течение всего круиза.*

*Он и так ездил много, стремился все увидеть своими*

глазами, прежде чем принять решение. Будь то очаг саранчи, вспыхнувший на юге страны или новый объект, строящийся на севере. «УАЗик» русского советника почти не стоял без дела. Попались спутники (два сапога - пара) – Князев и его шофер, молодой монгол Дансурэн. Для обоих дорога – все равно что способ существования, и чем она труднее, тем интереснее. А бывало по-разному. Приходилось и на льду озера ночевать, и крутые сопки брать.

\*\*\*

Резкий телефонный звонок оторвал Князева от мыслей о прошлом. Соколовско-Сарбайское горно-производственное объединение уже на три дня отстает от графика загрузки руды – нет вагонов. Князев связывается по ВЧ с союзным министром путей сообщения, тот бессилён что-либо сделать – саботаж по всей стране. Вагоны простаивают в Прибалтике, Армении, на Дальнем Востоке. В целом отставание от графика по Союзу растёт с каждым днем.

А руководители кустанайских предприятий все подбрасывают первому нерешенные вопросы. Князев звонит председателю Госагропрома республики – выпрашивает холодильное оборудование для мясокомбината. У председателя Госплана СССР – злосчастные компоненты эстестерила, без которого Мичуринский заводик не может производить дезинфицирующие препараты, так необходимые в борьбе с туберкулезом и бруцеллезом. Камвольно-суконному комбинату нужна высокого качества австрийская шерсть. А областной больнице – лифт. Это – прежде всего, обещал на встрече с врачами, больных ведь приходится поднимать на этажи на носилках. Князев вновь и вновь берется за телефонную трубку. Порой уже трудно различить, когда он действует как первый секретарь обкома, а когда как народный депутат СССР. Проблемы, жизненно важные для людей, переплелись воедино. И решать их надо и пер-

вому секретарю, и депутату. Сколько бы это не потребовало времени, нервов и сил.

Сегодня он выкроил время и встретил жену в аэропорту. Купил розы, обещал вернуться домой пораньше. Пораньше – это в восемь вечера. Но он все же задержался. Приехали бывшие коллеги из Госагропрома – надо было обсудить поставки мяса в республиканский фонд. Домой пойдет, прихватив, как обычно, папку с бумагами, не спеша, но не обнаруживая усталости – многие знают первого в лицо и надо отвечать на приветствия и улыбки. У подъезда, как обычно, поздоровается с соседками – здороваться всегда приходится вечером, потому что утром, когда он выходит из своей трехкомнатки, дом еще спит.

Завтра по давней агрономовской привычке он проснется без будильника...

**Б. Ережепов.**

*«Мы вместе!», молодежное приложение  
к газете «Ленинский путь»*

26.06.1989 г.

## Содержание

Предисловия .....	3
До последней крошки .....	7
Партийный факультет .....	11
«Он же ничего не умеет!» .....	18
«Собкор – товар штучный» .....	32
ОКО государево .....	66
Клубная жизнь .....	88
Раз Belon, два Belon .....	102
По морям, по волнам, нынче здесь, завтра там .....	134
Скажи мне, где живешь... ..	169
Листая архивы .....	204

## **Журналист меняет профессию**

Дизайн и верстка В. Опанасенко  
Подписано в печать 10.12.2017 г. Формат 60x84 1/16.  
Бумага офс. Печать офс. Гарнитура «Таймс».  
Усл-печ.л.18,5. Тираж 1000 экз. Заказ № 101 БМ  
Издательство БМ  
010000, Астана, м-н «Самал» д.9, к.1.  
Тел./факс +7 (7172) 43-91-06.

Отпечатано с файлов заказчика в ТОО «Астана Интер-Трейдинг».  
010000, Астана, ул. Жубанова 24/1.