

<https://doi.org/10.3176/hum.soc.sci.1985.1.04>

*Урмас СЫГЕЛ*

## ОБ ОПЫТЕ КОМПАРТИИ ЭСТОНИИ ПО РЕОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННЫМ КОМПЛЕКСОМ В РЕСПУБЛИКЕ

В условиях совершенствования развитого социализма Коммунистическая партия ставит перед обществоведами задачи, требующие быстрого решения. В число первоочередных выдвинута задача поиска надежных путей повышения эффективности производства и улучшения системы управления и планирования. При этом партия подчеркивает, что научные разработки должны выливаться в практические рекомендации, давать обоснованные прогнозы<sup>1</sup>. В данном деле необходимо ускорить работу по совершенствованию всей сферы руководства экономикой — управления, планирования, хозяйственного механизма,<sup>2</sup> осуществить перевод новых теоретических поисков на конкретный язык практики, расширить самостоятельность объединений и предприятий, колхозов и совхозов.<sup>3</sup> Последнее, в свою очередь, имеет весьма важное значение в осуществлении задач, вытекающих из решений майского (1982 г.) Пленума ЦК КПСС, в реализации Продовольственной программы. Поэтому партия отводит большую роль перестройке системы управления всем агропромышленным комплексом (АПК), ее новым органам — агропромышленным объединениям. В выступлении Генерального секретаря ЦК КПСС К. У. Черненко на Всесоюзном экономическом совещании по проблемам агропромышленного комплекса в марте 1984 г. также отмечалось, что необходимо решительно улучшить деятельность агропромышленных объединений, совершенствовать управление и хозяйственный механизм.<sup>4</sup>

Определенный опыт в выработке новых форм управления АПК, одобренный Центральным Комитетом КПСС, накоплен и партийной организацией Эстонской ССР. Но, следует подчеркнуть, что Компартия Эстонии, несмотря на положительную оценку проделанной ею работе, продолжает искать новые пути совершенствования управления АПК. В данном обзоре делается попытка подвести итоги сделанному за последнее десятилетие. (Конкретные проблемы, требующие дальнейшего внимания в деле реорганизации АПК уже на республиканском уровне, рассмотрены в предыдущем номере журнала в статье Я. Тепанди.)

Как известно, образование АПК на уровне региона, сельского района, республики и страны в целом отражает объективный процесс дальнейшего обобществления производства на основе развития и углубления технологических, организационных, экономических и социальных связей между сельским хозяйством, отраслями промышленности, производственной и социальной инфраструктурой. В соответствии с объективно скла-

<sup>1</sup> Материалы Пленума Центрального Комитета КПСС, 14—15 июня 1983 г. М., 1983, 70.

<sup>2</sup> Материалы Пленума Центрального Комитета КПСС, 22 ноября 1982 г. М., 1982, 8.

<sup>3</sup> Андропов Ю. В. Избранные речи и статьи. М., 1983, 211, 236.

<sup>4</sup> Правда, 1983, 19 апр.; 1984, 27 марта.

дывающимися территориальными и производственно-социальными комплексами должна совершенствоваться и система планового и хозрасчетного управления.<sup>5</sup> Это, в свою очередь, требует выработки системы мер, направленных на обеспечение четкого взаимодействия всех отраслей АПК, всех предприятий и организаций, входящих в него.

В целях улучшения организации и управления сельскохозяйственным производством, достижения сбалансированности между отраслями АПК переход на новые формы управления в Эстонской ССР происходит поэтапно с проведением соответствующих экспериментов. В 1973 г. по заданию ЦК Компартии Эстонии начала работу над созданием модели сельскохозяйственного объединения группа ученых, партийных работников и практиков-специалистов. В состав группы входили канд. с.-х. н. А. Руйтель (нынешний Председатель Президиума Верховного Совета ЭССР, член Бюро ЦК КПЭ), канд. экон. н. Э. Тынурист (занимал в то время пост первого заместителя Председателя Совета Министров республики), член-корреспондент АН ЭССР М. Бронштейн, первый секретарь Вильяндиского, позднее Пярнуского РК КПЭ В. Удам, канд. экон. н. Э. Хяял и др.<sup>6</sup> В своей работе группа исходила из того, что совершенствование системы управления сельскохозяйственным производством является таким резервом общего подъема сельского хозяйства, который не требует дополнительных капиталовложений, и в правильном сочетании территориального и отраслевого принципов управления АПК видела залог его дальнейшего развития. Ведь в условиях старой системы управления и в случае отраслевой структуры особенно страдали бы социальное развитие на селе (в частности хозяйства, подчиненные менее сильным объединениям и трестам) и интересы территории в целом.

Настоятельная необходимость в совершенствовании управления АПК в целом по стране возникла в связи с тем, что по ряду причин в его развитии сложились определенные диспропорции. На селе образовалась широкая сеть предприятий различных министерств и ведомств. Специализация позволила в некоторых регионах страны существенно поднять производительность труда, но одновременно усложнила взаимосвязи, усилила ведомственные интересы, ослабила заботу о конечных результатах. Значительная часть хозяйств оказалась в ведении многочисленных трестов и объединений.<sup>7</sup>

В условиях Эстонской ССР, где нет больших сельских населенных пунктов и во многих хозяйствах ощущается острый дефицит рабочей силы, отраслевой подход к развитию сельскохозяйственного производства повлек бы за собой определенные сложности. Вследствие ведомственной разобщенности и увеличения «ножниц» между сильными и слабыми хозяйствами из последних усилился бы отток рабочей силы, снизив тем самым и уровень сельскохозяйственного производства.

Благодаря своевременно принятым под руководством ЦК Компартии Эстонии мерам возможные последствия узкоотраслевого подхода в управлении сельским хозяйством в республике удалось в основном предотвратить. Начиная с 1975 г. в республике приступили к коренной перестройке системы управления сельским хозяйством на уровне района. Постановлением ЦК КПЭ и Совета Министров ЭССР от 18 августа 1975 г. № 368 была закреплена инициатива Министерства сельского хозяйства республики о создании в порядке эксперимента с 1 сентября

<sup>5</sup> Бронштейн М. Об организационном и экономическом оформлении республиканского агропромышленного (продовольственного) комплекса. — Коммунист Эстонии, 1981, № 7, 46—47.

<sup>6</sup> См.: Удам В. И. Районное звено — важнейший орган управления агропромышленным комплексом. М., 1983, 11.

<sup>7</sup> Правда, 1982, 4 июля.

1975 г. Вильяндиского районного сельскохозяйственного объединения.<sup>8</sup>

Примерно к тем же выводам пришли к середине 70-х годов ученые и специалисты еще двух республик. На близких организационных и экономических основах родились Талсинское в Латвийской ССР и Абашское в Грузинской ССР районные объединения<sup>9</sup>. Однако на пути дальнейшего распространения нового типа управления стояли еще сложные препятствия, которые тормозили развитие и вильяндиского эксперимента в республике<sup>10</sup>.

Только после принятия 28 мая 1976 г. постановления ЦК КПСС «О дальнейшем развитии специализации и концентрации сельскохозяйственного производства на базе межхозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции»<sup>11</sup>, которое ликвидировало законодательные барьеры, удалось объединить в одно целое государственные и кооперативные хозяйства.

При переходе на новую систему управления АПК надо было решить еще одну проблему, а именно определить объективный критерий оценки работы не только на уровне хозяйства, но и на уровне целой отрасли, региона, района и т. д.

Во-первых, весьма спорно при оценке экономической деятельности в сельском хозяйстве ориентироваться на простой прирост производства исходя из уровня прошедшего года.<sup>12</sup> Поэтому в Эстонской ССР была проведена комплексная оценка агроэкономических потенциалов всех хозяйств, районов и республики в целом по показателю нормативной доходности при данном обеспечении земельными, материальными и трудовыми ресурсами, а также с учетом специализации производства<sup>13</sup> (см. таблицу).

Во-вторых, оценка агроэкономического потенциала позволяет объективно сравнить степень использования возможностей всех хозяйств, а также районов республики. Сравнивая нормативную и фактическую доходность, мы получим коэффициент использования агроэкономического потенциала. И как показал проведенный анализ, более половины хозяйств с самым высоким уровнем производства имеет показатель эффективности ниже среднереспубликанского.<sup>14</sup> Таким образом, предприимчивость их руководителей была направлена прежде всего на «выбивание» дефицитных ресурсов (техники, удобрений, комбикормов), при наличии которых, разумеется, легче выполнить план.<sup>15</sup>

В-третьих, оценка агроэкономического потенциала позволяет установить зональную дифференциацию цен на сельхозпродукцию в зависимости от специализации производства с применением механизма скидок и надбавок к закупочным ценам из специального фонда, обеспечивая нормальный процесс воспроизводства в регионах с относительно худшими природно-экономическими условиями.

И, наконец, данная оценка является рычагом в механизме выравнивания экономического положения целых регионов, районов, и отдель-

<sup>8</sup> См.: Ванаасеме Ю. Я. Экономическая эффективность сельскохозяйственного производства и стимулирование ее роста. Таллин, 1981, 97.

<sup>9</sup> Удам В. Пярнуское районное аграрно-промышленное объединение. Таллин, 1982, 10; Hääl, E. Agrotööstuskompleksi majandamismehhanismi täiustamisest. — Eesti Kommunist, 1983, nr. 9, 54; Бронштейн М. Л. Структура территориальных АПК. — Вестник сельскохозяйственной науки, 1983, № 8, 15.

<sup>10</sup> Удам В. Пярнуское районное аграрно-промышленное объединение, 11.

<sup>11</sup> Ленинская аграрная политика КПСС. Сборник важнейших документов (март 1965 г. — июль 1978 г.). М., 1978, 481—494.

<sup>12</sup> Удам В. Пярнуское районное аграрно-промышленное объединение, 4.

<sup>13</sup> Бронштейн М. Об организационном и экономическом оформлении, 51.

<sup>14</sup> Кадулин В. Районное звено. — Коммунист, 1982, № 17, 82.

<sup>15</sup> Бронштейн М. Об организационном и экономическом оформлении, 51.

Доходность от сельского хозяйства по районам ЭССР за 1980 г., руб./га

Район	Доходность			Дифференциальный рентабельный доход по отношению к среднереспубликанскому показателю
	нормативная	фактическая	«организаторская»	
Хаапсалуский	67	90	+23	-60
Хийумааский	85	91	+6	-42
Кингисепский	87	84	-3	-40
Пярнуский	98	127	+29	-35
Раплаский	102	93	-9	-25
Валгаский	104	91	-13	-23
Вьурский	113	109	-4	-14
Тартуский	113	82	-31	-14
Пылваский	119	123	+4	-14
Йыгевааский	141	139	-2	+14
Вильяндиский	153	164	+11	+26
Кохтла-Ярвеский	153	118	-35	+26
Пайдеский	168	144	-22	+41
Раквереский	183	277	+94	+56
Харьюский	219	237	+18	+92

Источник. Bronstein, M. Agraartööstuskompleksi majandamismehhanismist. — Sotsiaalistlik Põllumajandus, 1983, nr. 5, 22; Bronšteйн M. Структура территориальных АПК, 23.

ных хозяйств. Отчисления в централизованные фонды устанавливаются по нормативному коэффициенту уровня хозяйствования в расчете на гектар обрабатываемой земли (учитывая плодородие земли, оснащенность материальными и трудовыми ресурсами). Хозяйства (районы) с лучшими условиями вносят больший пай, а с худшими — меньший.

Для примера в таблице приведены данные о нормативной и фактической доходности по всем районам республики на 1980 г. Как видно, некоторые районы с высокой фактической доходностью не всегда полностью использовали свои возможности. Например, если бы достигнутые результаты в Кохтла-Ярвеском и Пайдеском районах не были оценены по критерию нормативной доходности, эти районы, особенно Пайдеский, вышли бы из числа лидеров. Благодаря лучшим природно-экономическим условиям их ежегодная прибыль с каждого гектара получается гораздо солиднее по сравнению со среднереспубликанской.

В некоторых районах фактическую доходность удалось поднять выше нормативной (таблица), в том числе и в тех, где уже действовали районные агропромышленные объединения (РАПО) — в Вильяндиском и Пярнуском. После обобщения первого, положительного опыта работы в Вильяндиском районе партийной организацией и правительством республики было принято решение о постепенном переходе на новую систему управления. В январе 1979 г. ЦК КПЭ и Совет Министров республики постановили создать Пярнуское РАПО.<sup>16</sup>

Каких же экономических показателей добились в этих двух районных объединениях? В Вильяндиском районе за первые пять лет существования (по сравнению с соответствующим периодом девятой пятилетки) прирост среднегодового производства зерна составил 39%, молока 21%, мяса 38% (в том числе свинины на 60%).<sup>17</sup> Эти показатели

<sup>16</sup> Ведомости Верховного Совета и Правительства ЭССР, 1979, № 3, ст. 45; Удам В. Пярнуское районное аграрно-промышленное объединение, 10.

<sup>17</sup> Hää, E. Agraartööstuskompleksi majandamismehhanismi täiustamisest, 54.

превышали среднереспубликанские на 12, 13, 14 и 36% соответственно.<sup>18</sup>

В Пярнуском районе успехи еще более показательны. Там уже нет нерентабельных хозяйств. Из девяти отстающих в 1979 г. к 1983 г. осталось два. В прежде отстающих хозяйствах достигнутый прирост превышает районный показатель вдвое. Если в 1979 г. их средняя рентабельность составляла 7%, то в 1982 г. она поднялась до 25%. А сравнивая 1976—1977 и 1981—1982 гг., можно видеть, что производство зерновых в целом по району увеличилось на 22%, молока на 20%, мяса на 53%. Среднегодовой удой (базисного) молока в 1983 г. привысил уже 4000 кг.<sup>19</sup>

Учитывая достигнутую эффективность и положительный опыт в перестройке управления сельскохозяйственным производством на районном уровне, первый секретарь ЦК КПЭ К. Вайно в своем выступлении на XVIII съезде Компартии Эстонии с полным основанием подчеркнул: «Мы можем сейчас твердо заявить, что у нас на уровне района найдена действенная форма управления. Теперь задача состоит в том, чтобы умело перенести ее в другие сельские районы»<sup>20</sup>.

Эта идея вскоре была претворена в жизнь: в конце 1981 г. во всех районах республики были организованы РАПО. А уже на майском (1982 г.) и июньском (1983 г.) Пленумах ЦК КПСС был с положительной стороны отмечен и опыт Эстонии в этом деле.<sup>21</sup> По всей стране начали создавать новые органы управления сельским хозяйством — РАПО.

Но при создании новых органов управления нужно учесть еще одну особенность. Опыт, накопленный в Эстонской ССР, как и в других республиках, показал, что РАПО следует по возможности переводить на хозрасчет. В некоторых других регионах страны сейчас созданы работающие на общественных началах советы агропромышленных объединений, а их управленческим аппаратом и органами оперативного руководства по-прежнему остаются сельхозуправления. Таким образом, работу АПК координирует один, причем общественный орган, а оперативное управление сельским хозяйством осуществляет другой — госбюджетное учреждение. Такая частичная реорганизация, очевидно, не может дать ожидаемых результатов в выполнении Продовольственной программы.<sup>22</sup>

В решениях майского (1982 г.) Пленума ЦК КПСС было предусмотрено создание во всех райкомах партии сельскохозяйственных отделов. В центральной партийной прессе отмечалось, что в Эстонской ССР подошли с большой ответственностью к их формированию во всех пятнадцати райкомах партии. Эти отделы удалось укомплектовать творчески мыслящими, знающими, энергичными людьми. Но сегодня главное состоит в том, чтобы они нашли точно свое место в новой структуре управления — не подменяли специалистов объединения, не дублировали их, а опирались в первую очередь на первичные партийные организации хозяйств. Имея в своем составе опытных специалистов, новое структурное подразделение райкома может помочь его бюро квалифицированной разобраться в перспективных вопросах социально-экономического развития района, в сложных проблемах дальнейшей интенсификации производства, помочь глубже оценить результаты хозяйственной деятельности.<sup>23</sup>

<sup>18</sup> Источник. Народное хозяйство Эстонской ССР в 1980 году Статистический ежегодник. Таллин, 1981, 131, 140. Расчет автора.

<sup>19</sup> Hääl, E. Agrotööstuskompleksi majandamismehhanismi täiustamisest, 54; Udam, V. Võistlus ja otsingud. — Rahva Hääl, 1983, 19. okt.

<sup>20</sup> XVIII съезд Коммунистической партии Эстонии. 28—30 января 1981 г. Таллин, 1981, 31.

<sup>21</sup> Материалы майского Пленума ЦК КПСС 1982 г. М., 1982, 27; Материалы Пленума Центрального Комитета КПСС, 14—15 июня 1983 г., 62.

<sup>22</sup> Senisest paremad koostöösuhted. — Sotsialistlik Põllumajandus, 1984, nr. 1, 1.

<sup>23</sup> Кадулин В. Районное звено, 82.

Эти мысли о роли партийных комитетов нашли подтверждение и на состоявшемся в ЦК КПСС (в апреле 1983 г.) совещании по реализации Продовольственной программы. «Партийные комитеты должны позаботиться о том, чтобы новые органы на селе быстрее набрали силу, — отметил тов. Ю. В. Андропов. — Очень важно помочь им с самого начала выбрать правильное направление своей деятельности, по-деловому взяться за решение основных вопросов развития сельского хозяйства и агропромышленного комплекса в целом»<sup>24</sup>.

М. С. Горбачев, выступая на Всесоюзном экономическом совещании в марте 1984 г., тоже подчеркнул, что основной обязанностью райкомов следует считать систематическую работу по повышению ответственности кадров за порученное дело, за конечные результаты производства.<sup>25</sup>

ЦК Компартии Эстонии, руководствуясь этими установками, обратил особое внимание на совершенствование партийной работы в условиях перестройки управления АПК. В октябре 1983 г. в Пярнуском районе был организован республиканский семинар первых секретарей и заведующих сельскохозяйственными отделами райкомов партии, посвященный данной теме. На семинаре выступили первый секретарь ЦК КПЭ К. Вайно, председатель Агропрома ЭССР Х. Вельди, первые секретари Пярнуского и Вильяндиского райкомов В. Удам и Р. Эльвак и другие товарищи. Было подчеркнуто, что выбранный партией путь способствует повышению эффективности производства, успешному решению Продовольственной программы. Однако сама по себе новая структура управления не может дать нужных результатов. Положительные перемены будут определяться прежде всего умением привести в действие предоставленные РАПО права, экономические и другие рычаги, направлением работы партийных и общественных организаций. (Здесь можно отметить, что в ноябре 1983 г. была создана новая республиканская профсоюзная организация работников сельского хозяйства, объединившая прежние организации работников сельского, плодоовощного хозяйства и заготовок.) Изучив опыт работы партийных и общественных организаций в Вильяндиском и Пярнуском районах, Бюро ЦК КП Эстонии рекомендовало его творчески использовать по всей республике.<sup>26</sup>

Однако переход на единую систему управления АПК в Эстонской ССР не был закончен на районном уровне. Почему?

Во-первых, потому, что в рамках районного объединения невозможно полностью преодолеть ведомственность, она все еще дает о себе знать, и весьма ощутимо.<sup>27</sup> Ведь РАПО подчиняются Министерству сельского хозяйства, которое не может ставить себя выше других министерств, диктовать им свои условия, корректировать их планы и т. д. РАПО располагает экономической, а стало быть, реальной властью только над частью членов объединения, даже только над частью хозяйств. Неподвластным совету РАПО остается так наз. промышленный сектор агропромышленного объединения, так как экономических рычагов воздействия на партнеров хозяйств оно не имеет. Примеров тому можно привести много. Так, одному из членов Валгаского РАПО, мясокомбинату, Министерство мясной и молочной промышленности ЭССР запретило вносить свой пай. Размещенные в Пярнуском районе 16 цехов — филиалов предприятий, не подчиненных районным властям, — фактически игнорировали общие нужды района.<sup>28</sup> Таким образом, интересы всех обслуживающих РАПО подразделений не удалось в полной мере напри-

<sup>24</sup> Андропов Ю. В. Избранные речи и статьи, 257.

<sup>25</sup> Правда, 1984, 27 марта.

<sup>26</sup> Советская Эстония, 1983, 25 окт.

<sup>27</sup> Кадулин В. Районное звено, 84.

<sup>28</sup> Рогинский М., Шер Л. Первый год. — Советская Эстония, 1983, 10 марта; Udam, V. Peareserv on ääremaadel. — Rahva Hääl, 1983, 13. veebr.

вить на получение конечного результата; объединению партнеров мешала их разобщенность в республиканском звене.<sup>29</sup>

Во-вторых, на районном уровне невозможно решить проблемы целостного управления всем АПК республики, обеспечить четкое взаимодействие всех его отраслей. Комиссия Президиума Совета Министров республики является, по словам секретаря ЦК КПЭ А.-Б. Упси, органом скорее общественным, чем обладающим реальной распорядительной силой.<sup>30</sup> Кроме того, в республике есть и такие районы, как Вырусский, Валгаский, Кингисеппский, Хийумааский и Хаапсалуский (таблица), которые в силу своих природно-экономических условий ежегодно недополучают десятки миллионов рублей прибыли.<sup>31</sup> А фонд для подтягивания этих районов можно создать только на республиканском уровне управления АПК.

В-третьих, значительные резервы дальнейшего роста производства и снижения затрат на единицу продукции кроются в рациональном размещении производства по республике с учетом природно-экономических условий. По расчетам ученых, только оптимальное размещение растениеводства (в зависимости от качества земли и прочих факторов) позволило бы существенно снизить себестоимость и на 15% увеличить прибыль. Если же к этому добавить еще оптимальное размещение животноводства, то прирост прибыли может достичь 25%.<sup>32</sup> Но и здесь необходимы усилия на республиканском уровне; только тогда можно будет урегулировать с помощью механизма скидок и надбавок к закупочным ценам зависящую от конкретных условий рентабельность различных видов сельхозпродукции.

Надо подчеркнуть, что ЦК Компартии Эстонии и правительство республики постоянно уделяли внимание вопросам перестройки управления всем АПК республики. В постановлении ЦК КПЭ и Совета Министров ЭССР № 449 от 19 июля 1982 года «Об улучшении управления сельским хозяйством и другими отраслями агропромышленного комплекса», принятом в соответствии с решениями майского (1982 г.) Пленума ЦК КПСС, в частности, отмечалось: «...имеются недостатки в управлении сельским хозяйством, другими отраслями агропромышленного комплекса... Строительные, заготовительные, снабженческие, транспортные и другие предприятия и организации, обслуживающие сельское хозяйство, все еще слабо связаны организационно и экономически с колхозами и совхозами... ЦК Компартии Эстонии и Совет Министров Эстонской ССР считают, что большие задачи по увеличению производства продовольствия требуют серьезного улучшения всей работы по руководству сельским хозяйством и другими отраслями агропромышленного комплекса»<sup>33</sup>. К серьезной перестройке управления всем АПК призывала и разработанная Продовольственная программа Эстонской ССР до 1990 г., принятая на X Пленуме ЦК КП Эстонии. В производстве зерна должен быть достигнут рубеж 1,5 млн. тонн (и урожайности — 36—37 ц/га), в заготовке скота и птицы — 325 тыс. тонн в год (+27,2%) и молока — 1315 тыс. тонн (+19,8%).<sup>34</sup>

Для выполнения этих сложных задач следовало сделать еще один шаг на пути перестройки управления АПК — создать центральный орган управления и координации на республиканском уровне.

<sup>29</sup> Кадулин В. Районное звено, 91; Вельди Х., Пенн Х. Минюя барьеры. — Правда, 1984, 25 марта.

<sup>30</sup> Упси А.-Б. Агропром республики. — Литературная газета, 1983, 1 июня.

<sup>31</sup> Бронштейн М. Об организационном и экономическом оформлении, 48.

<sup>32</sup> Бронштейн М. Об организационном и экономическом оформлении, 50.

<sup>33</sup> Ведомости... ЭССР, 1982, № 32, ст. 495.

<sup>34</sup> Советская Эстония, 1983, 12 апр.; Хяяла Э. О совершенствовании экономического механизма АПК. — Коммунист Эстонии, 1983, № 9, 48.

Как отметил первый секретарь ЦК КПЭ К. Вайно на X Пленуме ЦК, «идея Агропрома вынашивалась уже давно, она не раз высказывалась руководителями хозяйств, учеными-экономистами, партийными работниками. Бюро ЦК КП Эстонии и Совет Министров очень внимательно подошли к оформлению этой идеи, всесторонне взвесив все «за», прежде чем принять это серьезное решение»<sup>35</sup>. Предложение руководящих органов республики по созданию единого органа управления сельским хозяйством в Эстонской ССР было рассмотрено и одобрено также Политбюро ЦК КПСС.<sup>36</sup>

После обсуждения данного вопроса на заседании Бюро ЦК КП Эстонии вышел Указ Верховного Совета ЭССР от 25 марта 1983 г., который в законодательном порядке утвердил создание хозрасчетного Агропромышленного объединения Эстонской ССР (Агропром ЭССР) и упразднение в связи с этим трех центральных ведомств — Министерства сельского хозяйства, Госкомитета по производственно-техническому обеспечению сельского хозяйства и Госкомитета по мелиорации и водному хозяйству. В марте 1983 г. было принято также постановление ЦК Компартии Эстонии и Совета Министров ЭССР «О совершенствовании управления агропромышленным комплексом Эстонской ССР», а в сентябре 1983 г. постановлением Совета Министров республики было утверждено и «Положение об Агропромышленном объединении Эстонской ССР».<sup>37</sup>

Таким образом, на Агропром ЭССР были возложены управленческие функции трех вышеназванных ведомств. Кроме того, ему были предоставлены права координатора деятельности всех входящих в систему АПК республики министерств, ведомств и организаций, а на председателя Агропрома, одновременно являющегося первым заместителем Председателя Совета Министров ЭССР, возложена непосредственная ответственность за работу этих министерств и ведомств.<sup>38</sup>

Хотя при создании Агропрома подразумевалось, что его структура обеспечит четкость и оперативность работы, оптимальный вариант управленческого механизма, можно сказать, еще не найден. Пока конкретная структура Агропрома ЭССР выглядит следующим образом. Руководит центральным аппаратом Агропрома первый заместитель Председателя Совета Министров ЭССР, который имеет двух первых заместителей и шесть заместителей. Всего в центральном аппарате к началу 1984 г. функционировало 18 главных управлений (земледелия, мелиорации, сельхозхимии, животноводства, строительства, энергетики и электрификации, механизации ферм, кадров, ремонта, транспорта, снабжения запчастями, механизации полевых работ, плана и экономики, науки и пропаганды, труда и заработной платы, бухгалтерского учета и отчетности, госсельтехнадзора, снабжения машинами, оборудованием и материалами) и 12 управлений (семеноводства, землеустройства, топлива, ветеринарии, пчеловодства, социальных вопросов, подсобных предприятий, внешних связей, по контролю и ревизии, финансам, юридическое управление и управление делами), а также отделы лесного хозяйства, техники безопасности и противопожарной охраны. Это лишь первоначальное внутреннее деление Агропрома ЭССР, которое, как уже отмечалось, далеко от совершенства. Высшим рабочим органом Агропрома ЭССР является Президиум во главе с председателем объединения. В состав Президиума входят, кроме руководящих работников Агропрома, министр плодоовощного хозяйства ЭССР, министр мясной и

<sup>35</sup> X Пленум ЦК Компартии Эстонии. Речь первого секретаря ЦК Компартии Эстонии К. Г. Вайно. — Советская Эстония, 1983, 10 апр.

<sup>36</sup> Правда, 1983, 19 февр.

<sup>37</sup> Ведомости... ЭССР, 1983, № 10, ст. 122; № 41, ст. 492, 493.

<sup>38</sup> Унси А. Сложение сил и интересов. — Известия, 1983, 24 мая.



молочной промышленности ЭССР, министр заготовок ЭССР, заместитель председателя Госплана ЭССР, председатели республиканского союза рыболовецких колхозов, республиканского союза потребительских обществ и республиканского объединения «Эстколхозстрой». Состав Президиума утверждается Советом Министров республики. Наряду с коллегиальными функциями Агрпрома на Президиум возложены функции ранее существовавшей Комиссии Президиума Совета Министров Эстонской ССР по вопросам АПК.

Для рассмотрения перспективных вопросов интенсификации сельского хозяйства республики, обсуждения его долгосрочных целевых программ, координации работы АПК создан и Совет Агрпрома ЭССР. Его первое заседание состоялось в конце декабря 1983 г. В состав Совета входят руководители всех связанных с сельским хозяйством министерств и ведомств АПК, ученые, практики — представители РАПО и хозяйств, что должно гарантировать принятие оптимальных решений.<sup>39</sup>

Агрпром ЭССР является хозрасчетным органом союзно-республиканского подчинения на правах министерства, хотя у него отсутствует соответствующий центральный общесоюзный орган. Он по-прежнему находится в прямом подчинении Минсельхоза СССР, Госкомсельхозтехники СССР и Минводхоза СССР. Поэтому в составе руководящих органов Агрпрома и сохранены места двух первых заместителей председателя, через которых поддерживаются прежние связи во всесоюзном масштабе. Несмотря на то, что министерства, перерабатывающие сельскохозяйственную продукцию, заготовители и садоводы пока не входят непосредственно в состав Агрпрома, их контакты с основными производителями сельхозпродукции в определенной степени стали теснее.

Таким образом, по утверждению ряда авторов<sup>40</sup>, в Эстонской ССР впервые в Советском Союзе точно зафиксировано, какие отрасли образуют АПК, и сделаны первые шаги в осуществлении общего руководства всеми ее звеньями из единого центра.

Конечно, республиканский Агрпром должен не подменять отраслевое управление территориальным, а обеспечивать их правильное сочетание. Поэтому и придается столь важное значение правильному определению состава АПК республики. Включение в него слишком многих министерств затруднит управление, приведет к дублированию Совета Министров республики. К тому же уровень союзного АПК существенно отличается от уровня АПК ЭССР. Если в первом значительно больший удельный вес (до одной трети стоимости конечного продукта) приходится на первый блок комплекса (производство средств производства для сельского хозяйства), то второй представляет собой в сущности продовольственный комплекс, который производит и реализует главным образом конечную мясную и молочную продукцию.<sup>41</sup> В его отраслях работает почти шестая часть всех занятых в материальном производстве, и среднегодовая валовая продукция составляет свыше одной четверти всего валового продукта народного хозяйства республики.<sup>42</sup>

Какие же основные функции ложатся на плечи Агрпрома ЭССР и как они осуществляются? Как единый орган управления АПК республики он должен выполнять прежде всего межведомственные функции, сочетая территориальный, отраслевой и программно-целевой принципы планирования и финансирования АПК.

<sup>39</sup> Советская Эстония, 1983, 30 дек.

<sup>40</sup> Eesti NSV Agrotööstuskoondis. — Sotsialistlik Põllumajandus, 1983, nr. 9, 2; Repp, H. Uue süsteemi eelised. — Sotsialistlik Põllumajandus, 1983, nr. 11, 4.

<sup>41</sup> Бронштейн М. Об организационном и экономическом оформлении, 48—49; Тепан-ди Я. О путях совершенствования хозяйственного механизма агропромышленного комплекса. — Изв. АН ЭССР. Обществ. н., 1983, № 3, 182.

<sup>42</sup> Хяля Э. О совершенствовании экономического механизма АПК, 48.

На Агропром ЭССР возлагаются следующие задачи:

- 1) создание устойчивых экономических условий для хозяйственной деятельности каждого звена АПК;
- 2) стимулирование развития отстающих отраслей и РАПО;
- 3) выравнивание экономических условий хозяйствования и проведение линии на повышение ответственности за рентабельное ведение производства;
- 4) постоянное совершенствование хозяйственного механизма и межотраслевых производственно-экономических связей, способствующих обеспечению технологического и организационного единства АПК и строгой ориентации всех его отраслей на конечные результаты;
- 5) осуществление мер по дальнейшему развитию личных подсобных хозяйств граждан и подсобных хозяйств промышленных предприятий как составной части продовольственного комплекса республики;
- 6) улучшение жилищных и культурно-бытовых условий сельских жителей, создание современной социальной инфраструктуры АПК;
- 7) разработка и осуществление мероприятий по охране окружающей среды и рациональному использованию природных ресурсов.<sup>43</sup>

Финансовую базу для решения этих задач Агропрому ЭССР целесообразно создавать за счет отчислений (в порядке 10—15% финансовых ресурсов) министерств и ведомств, входящих в республиканский АПК, а также тех РАПО, чей агроэкономический потенциал выше среднереспубликанского. Нужны пять централизованных фондов:

- 1) фонд развития для совершенствования межотраслевой структуры комплекса и решения крупных экономических и социальных проблем межотраслевого характера;
- 2) фонд помощи отстающим (по объективным причинам) районам;
- 3) фонд материального поощрения для дополнительного стимулирования звеньев, внесших существенный вклад в развитие и повышение общей эффективности республиканского АПК;
- 4) фонд корректировки соотношения закупочных цен;
- 5) резервный фонд.

Очевидно, следует выделить еще одно звено в экономическом механизме республиканского АПК — это договорные отношения, которые целесообразно строить не только между хозяйственными партнерами республиканского комплекса, но и между ними и звеньями союзного АПК.<sup>44</sup> Представляется, что определяемый для республики твердый план продажи государству сельхозпродукции должен быть зафиксирован в специальном договоре, предусматривающем соответствующие встречные поставки, их номенклатуру, объемы, сроки, цены и т. д.<sup>45</sup>

И последнее, что заслуживает внимания, — это создание именно хозяйственного управленческого органа на республиканском уровне. С одной стороны, это позволит сократить управленческий аппарат, и следовательно, уменьшить государственные расходы на его содержание, т. е. выполнить задачу, зафиксированную в Программе партии и еще раз подчеркнутую на июньском (1983 г.) Пленуме ЦК КПСС.<sup>46</sup> Хотя Агро-

<sup>43</sup> Хяял Э. О совершенствовании экономического механизма АПК, 54; см. также: Ведомости... ЭССР, 1983, № 41, ст. 493.

<sup>44</sup> Хяял Э. О совершенствовании экономического механизма АПК, 54; Бронштейн М. Об организационном и экономическом оформлении, 52; см. также: Ведомости... ЭССР, 1983, № 41, ст. 493.

<sup>45</sup> Бронштейн М. Об организационном и экономическом оформлении, 52.

<sup>46</sup> Материалы Пленума Центрального Комитета КПСС, 14—15 июня 1983 г., 16.

пром ЭССР является самой большой экономической организацией республики, в системе которой работает много тысяч человек, реорганизация его управленческого аппарата позволила сократить 26 самостоятельных структурных единиц, уменьшить численность работников на 12% (до 525 человек) и сэкономить 130 тыс. рублей в год. (В Грузинской ССР, где был создан финансируемый из госбюджета государственный комитет по координации развития АПК, расходы на содержание центрального аппарата уменьшились на 83 тыс. рублей. А на общесоюзном уровне аналогичные перестановки дали бы сбережений на 10—15 млн. рублей в год.<sup>47</sup>)

С другой стороны, создание хозрасчетного управленческого органа повышает ответственность работников аппарата за достижение конечных результатов труда, а также их материальную заинтересованность, что позволяет укрепить районное и республиканское звенья управления АПК действительно компетентными людьми.

Приводить конкретные экономические результаты работы Агропрома ЭССР, конечно, еще рано. Можно лишь отметить, что в 1983 г. валовая продукция в общественном секторе сельского хозяйства республики увеличилась против 1982 г. на 8,4%, в том числе продукция животноводства на 12%. Производство мяса (в убойном весе) достигло уровня 205 тыс. тонн, молока 1193 тыс. тонн. По-настоящему рекордным был средний удой молока на корову — 3701 кг. Государственные закупки мяса возросли на 18%, молока на 12%. Прибыль в хозяйствах увеличилась в 1,5 раза, а производительность труда — на 7,5%.<sup>48</sup> Но при оценке работы сельского хозяйства республики за 1983 г. нельзя не учитывать благоприятные погодные условия, а также некоторые финансовые факторы (повышение закупочных цен, надбавку за производство отстающим хозяйствам, благодаря чему 60 хозяйств получили дополнительную прибыль 23,6 млн. рублей<sup>49</sup>).

Можно сказать, что интеграция управления АПК в республике ведет к некоторой качественной перестройке и сферы обслуживания сельхозпроизводства на селе. И хотя эксперимент находится в начальной стадии, эффект налицо — хозяйства Агропрома республики в 1983 г. снизили простои парка по техническим неисправностям, что позволило поднять дневную производительность тракторов и выработку на каждого механизатора.<sup>50</sup>

В Агропроме возникли возможности и для более полной загрузки кадров. Теперь в страдную пору сотни работников Сельхозтехники трудятся рядом с хлеборобами. В свою очередь механизаторы хозяйств помогают в свободное время мелиораторам — и не как шефы или партнеры, а как полноправные члены одного объединения. Такой важный маневр трудовыми ресурсами стал частью планов РАПО и Агропрома в целом.<sup>51</sup>

Конечно, организационное и экономическое оформление республиканского АПК остается сложной задачей. Эксперимент с новыми структурами управления на республиканском уровне при сохранении старых структур на союзном уровне связан с определенными трудностями.<sup>52</sup> Хотя теперь в районах ЭССР появилась возможность регулировать экономические отношения властью РАПО, этому еще во многом мешают различные инструкции, положения, показатели, действующие в союзных министерствах и ведомствах. Они предусмотрены для предприятий,

<sup>47</sup> Repp, H. Uue süsteemi eelised, 2, 4.

<sup>48</sup> Советская Эстония, 1984, 31 янв.

<sup>49</sup> Sotsialistlik Põllumajandus, 1984, nr. 8, 12.

<sup>50</sup> Вельди Х., Пенн Х. Минуя барьеры; Sotsialistlik Põllumajandus, 1984, nr. 6, 3.

<sup>51</sup> Вельди Х., Пенн Х. Минуя барьеры.

<sup>52</sup> Бронштейн М. Об организационном и экономическом оформлении, 48.

которые работают в подчинении обособленных обслуживающих систем, а не в системе единого Агропрома. Серьезные трудности возникают и при создании централизованных фондов Агропрома, так как не все министерства и ведомства вносят свой вклад. Решение данного вопроса также зависит от Госплана и Минфина Союза, республики.<sup>53</sup>

Тем не менее в сельском хозяйстве и в целом по АПК есть еще много неиспользованных резервов роста. Эта тема обсуждалась и на XII Пленуме ЦК КПЭ в январе 1984 г. Выступавшие подчеркивали необходимость существенного ускорения разработки более эффективного хозяйственного механизма, повышения действенности руководства комплексом в целом, а также отмечали, что надо закрепить, отработать в деталях первый опыт перестройки управления АПК и готовить почву для очередного этапа, чтобы идти дальше.<sup>54</sup> С этой целью решением Бюро ЦК Компартии Эстонии создана комиссия во главе с секретарем ЦК тов. А.-Б. Упси. В нее вошли ученые, опытные руководители и специалисты из различных ведомств. Частично итоги работы данной комиссии были подведены в мае 1984 г. на Республиканском экономическом совещании по проблемам АПК,<sup>55</sup> а на расширенном заседании Бюро ЦК Компартии Эстонии в июне 1984 г. работа Агропрома ЭССР по совершенствованию управления, улучшению стиля и методов руководства АПК республики подверглась тщательному анализу. Бюро указало на некоторые недостатки в деятельности Агропрома республики при решении вопросов совершенствования структуры управленческого аппарата, его комплектования, стиля и методов работы. Руководству и партбюро Агропрома поручено решить в оптимальный срок задачи совершенствования структуры аппарата.<sup>56</sup>

Подытоживая, можно сказать, что в управлении АПК ЭССР сейчас идет серьезная перестройка. Начали ее на районном уровне, продолжили на республиканском, а партия ставит перед нами новую задачу — внедрение коллективного подряда на уровне хозяйств и их структурных единиц. Здесь следует отметить, что работа Компартии Эстонии по совершенствованию управления АПК была положительно оценена в постановлении ЦК КПСС «Об участии руководящих кадров Эстонской ССР в политико-воспитательной работе среди трудящихся»<sup>57</sup>.

«Создание Агропрома, — отметил на X Пленуме ЦК КПЭ тов. К. Вайно, — налагает на партийную организацию республики высокую долю ответственности. Дело это новое, и нельзя забывать о том, что за нашим экспериментом будет с большим интересом следить вся страна»<sup>58</sup>, и наша дальнейшая работа должна быть направлена на совершенствование управления АПК и повышение его эффективности. Эта задача, среди прочих, была выдвинута К. У. Черненко на июньском (1983 г.) Пленуме ЦК КПСС: «... активно формировать новый тип экономического мышления, нацеленного на инициативу и социалистическую предприимчивость, на повышение ответственности, творческий поиск путей, ведущих к наилучшему конечному народнохозяйственному результату при наименьших затратах»<sup>59</sup>.

<sup>53</sup> Вельди Х., Репп Х. Минуя барьеры.

<sup>54</sup> Советская Эстония, 1984, 18 янв.

<sup>55</sup> Советская Эстония, 1984, 20 мая.

<sup>56</sup> Советская Эстония, 1984, 7 июня; см.: *Tepandi, J. Probleeme agrotööstuskompleksi juhtimise vabariiklikult tasandilt.* — ENSV TA Toim. Ühisk., 1984, nr. 4, 289—305.

<sup>57</sup> Правда, 1984, 1 авг.

<sup>58</sup> Советская Эстония, 1983, 10 апр.

<sup>59</sup> Материалы Пленума Центрального Комитета КПСС, 14—15 июня 1983 г., 40.

*Urmas SÖGEL*

**EESTIMAA KOMMUNISTLIKU PARTEI KOGEMUSTEST VABARIIGI  
AGROTÖÖSTUSKOMPLEKSI JUHTIMISE ÜMBERKIJUNDAMISEL**

Artiklis on arutud ülevaade EKP tegevusest vabariigi agrotööstuskompleksi juhtimise ümberkujundamisel, näidatud selle erinevaid etappe nii rajooni kui ka vabariigi tasandil, esitatud seniste sammude põhjendatus ning välja toodud reorganiseerimise esialgsed tulemused ja vajakajäämised.

*E. Vilde nim.  
Tallinna Pedagoogiline Instituut*

Toimetusse saabunud  
10. IV 1984

*Urmas SÖGEL*

**ABOUT THE EXPERIENCE OF THE COMMUNIST PARTY OF ESTONIA  
IN REORGANIZING THE MANAGEMENT OF THE AGRO-INDUSTRIAL  
COMPLEX OF THE REPUBLIC**

The article gives a survey about the activities of the Communist Party of Estonia on reorganizing the management of the agro-industrial complex of the republic. Different stages of the reorganization on the district level as well as on the republican level have been shown. Measures taken so far have been motivated. Results and shortcomings of the present reorganization have been pointed out.

*E. Vilde Tallinn  
Pedagogical Institute*

Received  
Apr. 10, 1984