



ТРАССА ЖИЗНИ

Владимир Григорьевич Чирсков – уроженец Саратовской области. В середине пятидесятых закончил нефтепромысловый техникум и хотя позже получил высшее образование и признание как ученый – стал экономистом, профессором, доктором технических наук, действительным членом двух академий – первая специальность – механик, явилась как бы главным определяющим выбором его жизни.

После службы в армии он работает на строительстве нефтепромыслов в Башкирии. Затем, в самый пик освоения Западной Сибири, его приглашают на работу в Тюмень.

Здесь он, совсем еще молодой человек, делает стремительную карьеру от начальника отдела главка до руководителя главного территориального производственного управления по строительству магистральных трубопроводов в районах Севера и Западной Сибири.

В конце семидесятых – новый виток карьеры. Владимира Григорьевича назначают заместителем министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности Союза, и в этом ранге он курирует все тюменские стройки. Затем он получает должность первого заместителя и, наконец, становится министром, проработав в этой должности семь лет, до ликвидации министерства в 1991 году.

Затем В.Г. Чирсков – президент Внешнеэкономической ассоциации «Внешне-трубопроводстрой». С 2005 года по сегодняшний день – Президент Российского Союза Нефтегазостроителей.

Владимир Григорьевич – автор свыше 120 научных работ и изобретений. Его вклад в обустройство нефтяных и газовых месторождений и высокоэффективное решение проблем освоения западной Сибири, отмечен премией Совета министров и Госпремией СССР. В 1988 году за создание высокопроизводительной технологии и комплекса оборудования для контактной сварки трубопроводных систем большого диаметра он удостоен Ленинской премии.

В.Г. Чирсков имеет высшие награды страны – ордена Ленина, Октябрьской революции, Трудового Красного Знамени и ряд медалей. Он много читает и пишет. Заядлый спортсмен – волейболист, лыжник. У него дружная семья. Жена Мария Владимировна, с которой он долгие годы делит тяготы, лишения и радости, сегодня на пенсии. Дочь Ираида – кандидат технических наук. Внук Владимир – инженер, кандидат технических наук, генеральный директор строительной организации. Подрастает правнук Михаил.

ТРАССА ЖИЗНИ

В. Г. Чирсков

В. Г. Чирсков

Трасса ЖИЗНИ

ЗАПИСКИ
МИНИСТРА
СССР

трасса
ЖИЗНИ



Чирсков Владимир Григорьевич
Министр строительства предприятий нефтяной и газовой
промышленности СССР (1984 – 1991 гг.).
Доктор технических наук, профессор.
Лауреат Ленинской и Государственной премий,
премии Совета Министров СССР

В.Г. Чирсков

Трасса ЖИЗНИ

ЗАПИСКИ МИНИСТРА СССР

Издательство
«Инкомбук»

Москва
2012

ББК 39.71
Ч. 65

*Они
приобретут
всесилье*

Документа.

И будет ветной связь...

*Перешагнув пороги, –
усталый*

и негромкий,

не смолкнет

голос ваш.

После этой рекомендации веду дневники, которые оказались весьма важными и при написании данных воспоминаний. Спасибо поэту.

Не скрою, немало сомневался: стоит ли переиздавать эту книгу. И все же решил: ведь жизнь каждого человека – это время, в которое она погружена, интереснейшее, кстати, время. Это – события и люди, с которыми приходилось соприкасаться. Это – суждения и оценки, впитавшие самосознание эпохи. Это, как писал в свое время один из светлых умов России Герцен, «отражение истории в человеке, случайно попавшемся на ее дороге».

Прошло 14 лет со дня выхода в свет этой книги, я рад, что первое издание книги привлекло определенное внимание моих коллег, строителей трубопроводных систем. Признательность – друзьям и коллегам, кто не счел за труд прокомментировать и покритиковать первое издание. В таких беседах родилось немало ценных и полезных, на мой взгляд, советов и рекомендаций. Почти все они нашли себя на страницах этой книги. Однако, дополнения, которые я нашел нужным сделать ко второму изданию, вызваны, скорее, дальнейшими размышлениями на затронутую тему, чем полученными мной критическими замечаниями.

Очень многое изменилось в нашей жизни за прошедшие четырнадцать лет. По существу мы живем в совершенно новых экономических и, соответственно, правовых условиях. Естественно, что в этой связи в книге пришлось кое-что изменить – убрать устаревшее и добавить новое.

Мне, министру, депутату Верховного Совета СССР, Народному депутату России, члену ЦК КПСС в трагический период крушения Отечества нашего многое, как говорят, было известно из первых уст. Непросто с глубоким переживанием решил поделиться своими воспоминаниями об этом периоде в новых главах.

Для второго издания были существенно дополнены главы: «Как молоды мы были», «Восемнадцать лет без застоя». Написаны новые главы: «Познания и гражданский долг», «Предпосылки перестройки», «Перестройка по Горбачеву», «Смена национально-государственного устройства», «Съезд народных депутатов России», «Десять лет крушения», «Пора собирать камни», «О реформах», «Восстановление», «О системе управления».

Чтобы меня поняли, должен говорить то, что я считаю правдой. При этом мне придется представить действия ныне здравствующих лиц с моей точки зрения, которая заведомо отличается от точки зрения этих лиц, а потому книга, возможно, причинит им боль. Но я далек от того, чтобы приписывать им нечестивые намерения или виновность в обычном смысле слова.



В.Г. Чирсков

ОБ АВТОРЕ

Эта книга, на мой взгляд, будет с интересом прочитана не только специалистами или, скажем, участниками событий, о которых обстоятельно, со знанием дела повествует автор. Круг ее читателей видится гораздо шире. Ведь речь здесь идет о том, как непросто складывалась судьба отечественных нефтяной и газовой отраслей, которые, несмотря на все трудности переходного периода, и сегодня обеспечивают нас топливом, углеводородным сырьем, поставляют его зарубежным странам. Надежно служит и разветвленная система трубопроводного транспорта, опоясывающая Россию и многие земли за ее пределами...

Примечательно, что рассказчик – не сторонний наблюдатель, а из самой гущи описываемых событий. Все лично пережито. И это необыкновенно привлекает. А в результате дает, как мне кажется, представление о том человеческом типе, образ которого в нынешней рыночной сутолоке постепенно поблек и стерся, – о государственном, как было принято раньше говорить, человеке, коим на моей памяти являлся да и ныне является Владимир Григорьевич Чирсков.

По роду своей деятельности мне неоднократно приходилось сталкиваться с Владимиром Григорьевичем в разных его ипостасях: и руководителя крупнейшего трубопроводного главка, и союзного министра, и разработчика новейших технологических систем – профессора, доктора технических наук, народного депутата Советского Союза и России.

Этих высоких должностей, научных званий и лауреатских регалий хватило бы на многих, не менее уважаемых людей, однако не случайно сосредоточилось на одном. Наверное, потому, что его характер наиболее полно соответствовал представлению о «государственном человеке», который никогда, ни при каких обстоятельствах не ставит личные интересы выше интересов общества. Может пожертвовать своим сокровенным ради общественного блага. Разумно, обоснованно, но отчаянно рискует. Ищет оптимальный для успеха дела вариант.

Знаю, что не раз на тернистом пути строителя, ученого, организатора производства Владимира Григорьевича не в шутку предупреждали: партбилет у тебя один. А он, несмотря ни на что, упорно гнул свое.

Читая книгу, вы непременно обратите внимание на эту особенность жизненного почерка Владимира Григорьевича Чирскова. Здесь же хотелось бы отметить, что он рисковал вынуждено, но, так сказать, с видом на победную перспективу.

Это было непросто хотя бы потому, что Владимир Григорьевич как инженер и организатор был занят не только делом, что называется, накатанным, а именно обустройством привязанных к определенному месту нефтяных и газовых месторождений, строительству больших и малых городов. Его «коньком» было сооружение трубопроводных магистралей. Здесь, сколько раз ни начинай, всегда надо решать принципиально новые задачи, а ведь тысячекилометровые трассы прокладываются там, где человеком прежде и не хожено, где полно непредсказуемости, всякого рода природно-климатических каверз... Можно без преувеличения сказать, что эти нефтяные и газовые магистрали



(а их, вероятно на счету у автора не один десяток) стали трассой жизни и самого Чирскова, и всех, кто с ним бок о бок работал в условиях далеко не кабинетных.

Не случайно трассовые эпизоды написаны с особым чувством. Это, не побоюсь высоких слов, яркий рассказ о каждодневном, требующем большого мужества героическом труде строителей в забытых Богом местах. Это живое повествование о тех, кто прошел испытание трассой и навсегда «прикипел» к ней.

Лиризм проникнуты главы, в которых автор рассказывает и о тех, кто помогал постигать ему секреты мастерства, житейские мудрости, кто пробудил в нем жажду творчества, страсть к поиску рациональных решений, экспериментированию.

В целом книга Владимира Григорьевича Чирскова о времени, выпавшем на долю автора, о его нелегком жизненном пути, о его соратниках, о тех, чьим умом, энергией и героическим трудом созданы крупные мощности топливной энергетики Советского Союза.

Наверное, ценность этой книги была бы достаточно ограниченной, если бы повествование автора, опирающегося и на личные воспоминания, и на документы, не вызывало бы у меня как у читателя чувство законной гордости. Ведь в шестидесятые – восьмидесятые годы в нашей стране было создано не просто направление, а целая, не знающая себе равных в мире, отрасль нефтегазового строительства, основателями которой были такие личности, как Алексей Кириллович Кортунюв, Борис Евдокимович Щербина. Наследовал и преумножал опыт Владимир Чирсков...

И на иные, уже невеселые мысли наводит книга: а не потеряли ли мы в перестроечной буче, в склоках передела собственности этот грандиозный опыт? И еще: кому его теперь наследовать? Кто примет эстафету у «гигантов»?

Этот волей-неволей возникающий вопрос делает книгу Владимира Григорьевича Чирскова актуальной, непохожей на череду мемуарной литературы, персонажи которой обеспокоены более своим местом в истории, нежели судьбой дела, может быть еще совсем недавно составляющего славу Родины.

Н.К. Байбаков
в Алма-Ате,
его сопровождают
министры СССР
и руководители
Казахстана, 1984 г.

Н.К. БАЙБАКОВ

ЛИЧНО ИСПЫТАНО

Никогда прежде не думал, что вспоминать о прошлом, пытаясь при этом втиснуть события минувшего в книжные рамки, – дело хотя и, безусловно, полезное, но хлопотное и во многом неблагодарное – всем не угодишь. А вот взялся за гуж и понял, что трудности преодолимы. Конечно, человеческая память сама по себе – инструмент несовершенный. Порой самым необъяснимым образом она цепляется за пустячное, легкомысленно упуская из виду события, которым нет цены. И потом, чем дальше отстоит воспоминатель от того или иного события и чем меньше свидетелей его, скажем так, жизнедеятельности, тем больше соблазн подчеркнуть свою исключительную роль в любой, даже самой заурядной истории. И тем сильнее, кстати, сказывается на его оценках конъюнктура.

Всего этого, по-моему, удастся избежать немногим. Но мне, кажется, повезло. Если и захочешь погрешить против истины, не дадут сотни и сотни тысяч ныне живущих и здравствующих людей, со многими из которых мне приходилось за годы работы в отрасли быть в прямом контакте. Рабочие, инженеры, ученые, коллеги по министерству и правительству – у них на виду на «кривой» не выедешь. Правда, и ничего кроме правды!

Следовать этой установке важно еще и потому, что сегодня о многом из нашего прошлого вспоминают хуже, чем о покойнике: или плохо, или ничего. Между тем люди, как Богом данным, ежедневно пользуются светом, газом и теплом, которые бесперебойно получают даже в наше смутное время. Получают благодаря героическому поколению строителей, социалистический образ мыслей которых, вполне соответствующий духу времени, не по душе многим нынешним псевдоноваторам и псевдореформаторам. А ведь то наше поколение – поколение социалистических романтиков – по-настоящему состоялось, как ни гнула, ни ломала, ни испытывала его жизнь. Я пишу об этом со знанием дела – сам не раз бывал в подобных ситуациях и, кажется, становился только крепче.

Очевидно, каждая, даже самая рядовая профессия имеет в своем словаре ключевое понятие, обозначающее пик производственной ситуации, наивысшее напряжение завершающего рабочего цикла.

Для строителей трубопроводного транспорта, которому я отдал сорок лет жизни, это понятие заключено в словах «испытание давлением». Здесь ничего загадочного, все внешне на редкость просто. Многокилометровый участок будущего газо-или нефтепровода сварен, стыкован в «нитку». Но прежде, чем открыть задвижки и пустить продукт в магистраль, надежность газопровода испытывалась повышенным давлением – специальной подачи газа или воды. И если испытание давлением выдерживается, стройка облегченно вздыхает: сработано на совесть, без сучка и задоринки.

Стоит, однако, сказать, что испытание давлением в моей практике частенько приобретало и расширительное толкование, когда испытывалась крепость не только инженерного сооружения, но и человеческого характера, нравственных качеств.

Случались годы, когда на строительстве трубопроводных магистралей было занято до полумиллиона человек. И если расспросить любого из участников этих строительных эпопей, я уверен, каждый припомнит свое «испытание давлением» и то, с какой честью или потерями он из этого испытания вышел.

У меня на памяти эпизод тридцатилетней давности, позволяющий понять всю глубину и ответственность подобного рода испытаний,...

На трассе газопровода Уренгой – Челябинск сваривали последние километры труб.

Мы подъезжали к просеке в скованной морозом тайге Шум работающих машин, звон металла в вечерней мгле. И вдруг огни, гирлянды огней. Трасса иллюминирована, как улица в праздник. Это работают сварщики-монтажники. Вот состыкована с ниткой очередная плеть. Сварщик надвигает на лицо щиток, напоминающий рыцарское забрало. Электрод прикасается в трубе – и павлиньим хвостом взмывают вверх искры...

Рабочие на участке озабочены, не подвела бы погода. Мороз крепчал, усиливался ветер. И это могло задержать работы. Люди спешили. Сложная обстановка складывалась тогда не только па трассе Уренгой – Челябинск.

Тогда, в ноябре 1978 года резко похолодало почти ни всей территории страны. Сильные морозы стояли в Западной Сибири, на Урале и даже в центральных районах и в это время Иран прекратил поставки газа нашим Закавказским республикам... В Иране произошла революция, и газовый промысел, обустроенный там нашими специалистами, не действовал. В Союзе создавалась угроза дефицита газа. Выход из сложившейся ситуации виделся в скорейшей подаче газа по трубопроводной магистрали Уренгой – Челябинск.

К моменту возникновения этой проблемы уже были испытаны головной и конечный участки этого газопровода. А на среднем участке, между реками Обью, Иртышем и Турой, заканчивалась сварка труб, велись изоляционно-укладочные работы и засыпка. На этом участке, а его протяженность превышала 700 километров, были заняты подразделения сварочно-монтажных трестов. «Мосгазпроводстрой», «Ленгазспецстрой», «Щекингазстрой», «Татнефтепроводстрой», «Союзпроводмеханизация» – значительные силы отрасли. Согласно графику испытания здесь предстояло провести в декабре.

Тогда я, как заместитель министра, руководил окончанием этой стройки и постоянно находился и Тюменской области. Предстояли испытания. Но лично для меня они начались раньше. Не газопровод, а меня стали настойчиво испытывать «высоким давлением». Из Москвы названивал министр газовой промышленности СССР Сабит Атаеич Оруджев. Его интересовал ход работ на трассе Уренгой – Челябинск. Узнав, наконец, что сварка закончена, строго спросил: «Почему не пускаешь газ?» Я пытался объяснить, что трубопровод еще надо изолировать, пригрузить и засыпать на отдельных участках, называл реальные сроки. Но он не слышал меня. «Ты что, не понимаешь, в какой ситуации оказалась страна? – почти кричал он. – Сейчас нужно ее спасать, пустить газ по трубопроводу. Окончишь строительство второй нитки, первую остановишь и тогда все доделаешь». Я, естественно, все понимал, но не мог с такой постановкой вопроса согласиться. Оруджев пригрозил пожаловаться. Подобная «стычка» с Оруджевым была у меня не впервой.

В принципе с Сабитом Атаевичем сложились хорошие отношения. Я познакомился с ним еще в 1973 юлу. Пяти лет общения вполне достаточно, чтобы узнать

На компрессорной станции «Приполярная». Слева направо: А.Г.Гудзь, В.С.Чирсков, С.А.Оруджев, Б.Е.Щербина, Г.И.Шмаль,, С.К.Аракелян, В.С.Бузорин, П.П.Вельчев. 1978 г.



человека. Мне импонировали его обеспокоенность делом, высокая обязательность. Я уважал его как большого патриота нефтяной и газовой промышленности, проблемы, связанные с сооружением новых мощностей, он всегда рассматривал с позиции экономии государственных средств. Сабит Атаевич мечтал создать специализированное министерство по добыче нефти и газа в акватории морей. И когда в 1977 году этот вопрос был близок к решению, он предложил мне в случае организации нового министерства стать его заместителем.

В то же время Оруджев был властным человеком. Он не терпел возражений, не привык к несогласию тех, кто стоя на служебной лестнице на ступеньку ниже. Всякий отпор вызывал у него раздражение, желание не медля подчинить несогласного своей воли.. Тем более что он. Оруджев, всегда действовал, по его мнению, в интересах государства, для пользы дела, и потому не считал зазорным приструнить, а то и припугнуть особенно принципиально несогласного.

Вот и сейчас он прибегал к уже знакомым мне методам, В памяти всплыла история, случившаяся год назад, во время испытания компрессорной станции другого газопровода, также берущего начало на тюменском Севере.

...В конце 1976 года мы закончили строительство «нитки» Надым – Пунга – Вуктыл – Ухта – Торжок. Однако существенно увеличить объем поставки газа можно было только при пуске в работу одной из компрессорных станций (КС) в Тюменской области на участке перед Уральскими горами. Такой станцией и была определена Приполярная. Ее ввод намечался на январь. Однако случилось непредвиденное. 18 января при морозе около 30 градусов во время испытания воздухом технологических трубопроводов высокой стороны станции произошло

лавинное разрушение практически всех трубопроводов. К сожалению, не обошлось и без человеческих жертв.

На следующее утро мы с группой работников прилетели из Тюмени на станцию. Перед нами открылась ужасающая картина. Здесь все предстояло начинать сначала. Почему произошел взрыв, должна была определить межотраслевая комиссия. Но было ясно, что станция в работу войдет не скоро.

Из поселка Игрим я сообщил министру Б.Е. Щербине о случившемся и о принимаемых мерах. Борис Евдокимович сразу же спросил меня: «Что думаешь об ускорении ввода другой компрессорной станции – Перегребная? Это поправит дело». Я ответил, что уже думал об этом варианте, что мы постараемся сделать все возможное. И вот где-то в конце января мне в Тюмень и позвонил Оруджев, Он спросил, каким образом я собираюсь испытать эту станцию – Я ответил, что, видимо, воздухом. «Имей в виду, – сказал он, – ты уже взорвал одну станцию, и я не позволю взорвать другую», – и положил трубку. Этот звонок как бы предупреждал меня: «Не ходи на красный свет».

И в самом деле, повторение было возможно. Ведь испытание воздухом при низких температурах вполне могло оказаться причиной лавинного разрушения технологических трубопроводов на Приполярной. Ученые здесь никаких гарантий не давали. Оставался один вариант – испытать «трубу» водой. Но этого на подобных объектах, да еще при столь низких температурах наружного воздуха никто, никогда и нигде не делал. К тому же эта рискованная операция требовала тысячи кубометров воды.

Конечно, я держал в уме и строгий приказ министра № 69 «Об аварии на компрессорной станции Приполярная», где черным по белому значилось: «Предупредить начальника Главсибтрубопроводстроя т. Чирскова В.Г., что, если им не будут приняты необходимые меры к улучшению организации работ при проведении испытаний на объектах, он будет привлечен к строгой ответственности». Но нужно было действовать, и не медля!

Я вылетел на компрессорную. На месте стали прикидывать, как организовать подогрев, что нужно сделать для быстрого удаления воды из трубопроводов. Определили продолжительность испытания и допустимые температуры воздуха и воды. Расчеты показали – шанс есть! Я дал команду приступить к делу.

И тут опять звонок Оруджева. Вопрос пугающий: сколько у меня партийных билетов. «Вы что, еще и вторую станцию решили не взорвать, так разморозить? Имейте в виду – я этого так не оставлю!» И не оставил – дал распоряжение начальнику Тюменгазпрома не врезать линию, позволяющую подать газ для последующего вытеснения воды.

Между тем стране позарез нужен газ. Время шло. Но никто не хотел сделать самое трудное – взять ответственность на себя. Двум смертям не бывать, одной – не миновать! Я решил пойти на риск, учитывая, что в подаче газа для вытеснения воды было категорически отказано. Расчеты инженеров и квалификация рабочих не подвели. График испытания компрессорной станции был выполнен поминутно. И все это при температуре воздуха минус 36 градусов! Вечером того же дня Всесоюзное радио сообщило, что в Советском Союзе впервые в мировой практике в зимнее время водой испытана компрессорная станция.

Тогда все закончилось благополучно. Что же будет на этот раз, когда Оруджев в категорической форме требует пустить в эксплуатацию недостроенный



участок газопровода, мотивируя и впрямь острыми, безотлагательными нуждами страны?

Я всегда считал, что нельзя безоглядно следовать указаниям начальства. Необходимо действовать с учетом сложившейся обстановки, имеющихся возможностей.

Поскольку я находился на трассе, то видел, что реально завершить все работы и ввести газопровод в эксплуатацию к концу декабря, то есть в плановые сроки. Поэтому твердо говорил Борису Евдокимовичу Щербине; «Давать согласие на предложение Оруджева нельзя». И все же в глубине души опасался, как бы не последовала директива из высшей инстанции. Поэтому обговорил свою позицию с первым секретарем Тюменского обкома КПСС Г.П. Богомяковым и первым заместителем Щербины – Ю.П. Баталиным. Они обещали поддержать меня. К счастью, директива сверху не поступила.

К середине декабря работы на участке газопровода между Обью и Иртышом были закончены. Помню, когда шла продувка последнего участка газопровода, в Тюмень прилетел Б.Е. Щербина. Мы вместе с ним в домике на озере Лебяжьем под Тюменью слушали радию. Она ни на минуту не умолкала. И все происходящее на «недосягаемом пространстве» можно было ясно представить по «ненормативной лексике». Особенно ядреным становился разговор в эфире, если случались те сложности, что бывают при продувке трубопровода газом.



Заместитель
председателя
Совета Министров
СССР
В.Э.Дымшиц
(на снимке в
центре) на трассе
газопровода
Уренгой-Челябинск,
1978 г.

Давление поднимали одной компрессорной станцией. Это было 31 декабря 1978 года. Люди уже встречали или готовились встречать Новый, 1979 год. Мои мысли непрестанно возвращались к семье: матери, жене и дочери. Очень хотелось поскорее быть дома, вместе с ними. Но мы, проводившие испытания, были «отрешены» от праздничного настроения. Да, заканчивать большое дело так же непросто, как и начинать его, если выполнять все не слепо, не под давлением высокого авторитета, не из боязни лишиться должности, а расчетливо, по доброй воле рискуя, надеясь на точность инженерных расчетов и высокий профессионализм своих коллег. В 20 часов давление в трубопроводе 64 атмосферы, температура воздуха минус 38 градусов. Прогноз с Севера – холод крепчает. Повышать давление дальше опасно: резко растет хрупкость труб. В Москве на связи не Оруджев. Осознал, видно, что переборщил, нажимая на меня. Держим совет с заместителем министра газовой промышленности В.А. Динковым. Принято решение: испытание прекратить, установить проходное давление в «трубопроводе 55 атмосфер. В 23 часа 31 декабря 1978 года даю команду: «Открыть краны газопровода». Уренгойский газ пошел на Челябинск.

Душа ликовала. И в то же время я испытывал чувство огромного удовлетворения оттого, что не сдал свои позиции, принял ответственность на себя, выполнил свой долг. За пятидесятилетнюю жизнь в отрасли на мою долю выпало немало трудностей, приходилось переживать сложнейшие ситуации. Но испытания, о которых я рассказал, были моментами наивысшего напряжения сил – духовных и физических.

Мысленно возвращаясь сегодня к прошедшим испытаниям, я думаю, что, наверное, сама жизнь подготовила меня к ним. И может быть, все начиналось с непростого военного детства, с уроков, которые давал мне мой отец.

ОТЦОВСКИЙ ХАРАКТЕР

Летом 1942 года нам, семилетним пацанам было не до игр. Шла война, война не придуманная, не воображаемая, а «всамделишная», как мы говорили. И война была совсем рядом.

Станция Лепихиновка, где мы тогда жили, находилась километрах в шестидесяти от Сталинграда, на другом берегу Волги. Но гром сражения докатывался и сюда. Много раз на дню, когда начиналась бомбежка, приходилось прятаться по подвалам. Во время затишья люди занимались своими обычными делами, но с удивительной, как мне помнится, энергией. Нам, деревенским, надо было выращивать хлеб. И как можно больше. Хлеб нужен был фронту, и это было заботой номер один.

Мой отец, Григорий Григорьевич Чирсков, в ту пору работал директором Лепихиновской машинно-тракторной станции, которая обслуживала окрестные колхозы и совхоз. В начале тридцатых отец окончил сельхозтехникум, потом работал механиком. В 1938 году прошел сокращенный курс Саратовского сельскохозяйственного института. Словом, был крепко повязан с землей. Его ценили как хорошего специалиста. Он, видимо, обладал немалыми организаторскими способностями, легко сходился с людьми, не знал усталости, всегда был в курсе событий, привлекал твердостью характера и открытостью. Мне врезалось в память, как в ту пору он приходил с работы домой. Как правило, это случалось за полночь, а то и под утро. Отец клал отяжелевшие руки на стол, говорил маме: «Собери-ка поужинать», хотя в пору было завтракать, и – опять на работу. Моя мама, Мария Прокофьевна, мягкая, добрая, неслышно двигаясь по комнате, быстро ставила на стол тарелки и, присев на край лавки, глядела, как отец управляется со скудной снедью. Мама, на которой тогда и держался наш дом, окончившая всего четыре класса сельской школы, отличалась большой чуткостью, без труда улавливала настроение близких и обычно умело сглаживала «острые» углы. Теперь она видела, как несладко приходилось отцу и в открытую жалела его. А он сердился: «А на фронте, думаешь, легче?» Непривычно было видеть его хмурое осунувшееся лицо, набухшие веки. Теперь-то я понимаю – он сильно переживал из-за того, что его не взяли на фронт. Ему, как члену партии, было приказано остаться в тылу. И сколько он ни обращался с просьбой отправить его в действующую армию, получал решительный отказ: твое место здесь, считай, что это твоя боевая задача – обеспечить фронт хлебом.

Отец вступил в партию в 1931 году и, как многие труженики того периода, искренне верил в правоту ленинских идей и считал своим долгом работать честно и бескорыстно во имя победы коммунизма. Он родился и вырос в Заволжских степях. Здесь жили мои деды и прадеды, жили все мои предки. Здесь были мои «корни». Впрочем, если верить словарю «Русские фамилии», Чирсков – фамилия казачья. Да и семейная легенда гласила, что, хотя мы давно и обосновались в Заволжье, родом-то из станицы Чирской на Дону.



С отцом Григорием Григорьевичем и мамой Марией Прокофьевной. Саратов, 1940 г.

Похоже, отец был и впрямь казацких кровей. Вроде бы немногословный и на редкость трудолюбивый, он, если кто-то покушался на принцип, мог рубануть – мало не покажется. Был он также исключительно ответственным и беспредельно честным.

– Да, я коммунист и обязан подчиняться партийной дисциплине, – говаривал отец после очередной разборки в райкоме. – Но мной не должны командовать люди, не разбирающиеся в том деле, которому я обучен и которое знаю досконально. И потому глупых указаний выполнять не собираюсь!..

Понятно, что подобная «ершистость» была не по вкусу начальству. И в 1938 году отец едва не попал в жернова репрессий. По чьему-то доносу отца однажды отстранили от работы. В доме ждали ареста. Представляю, что пережила тогда моя мама. Еще не утихла боль после смерти моей восьмилетней сестры Анны, на руках трехгодовалый сын...

Отец написал Сталину письмо и передал его, как рассказал позже, верному человеку. Мало вероятно, что письмо попало непосредственно вождю, но что-то сработало. Через месяц обвинение с отца сняли. По обычаю того времени его возили с Красным знаменем по колхозам и там, на собраниях говорили, что Чирсков Григорий Григорьевич – не враг народа, а настоящий коммунист, верный ленинец. Отца восстановили на работе. Однако он ничуть не изменился, держался как прежде. Не шел на компромиссы, не заискивал, нередко открыто конфликтовал. Понятно, что начальство не питало особых симпатий к беспокойному правдолюбу, стараясь не мытьем так катаньем от него избавиться. Потому нашей семье приходилось часто перебираться с места на место. Мы порядком исколесили Саратовскую область.

Родился я 24 апреля 1935 года на станции Питерка Саратовской области, а в школу пошел в Лепихиневке в 1943 году, когда фашистов погнали с Волги.

На пути в школу была стройка. Вдоль железнодорожного полотна прокладывали трубопровод. Траншею рыли вручную. На земляных работах были



Седьмой класс
Кривоярской
школы. Во втором
ряду третий слева
Володя Чирсков.
1951 г

заняты узбеки. Они, как я узнал впоследствии, имели большой опыт сооружения оросительных каналов с использованием кетменей. А местные грунты были как раз очень похожи на среднеазиатские. Так строился керосинопровод Астрахань – Саратов, имевший огромное значение для победы. Да и после разгрома немцев под Сталинградом на освобожденных территориях требовалось ускоренными темпами вести полевые работы. Тут и пригодился астраханский керосин, поступающий на саратовские земли по 700-километровому трубопроводу в суровую для страны годину.

Я, мальчишка, естественно не мог предположить, что когда-нибудь встречу с людьми с этой стройки, и что многие из них станут моими соратниками на долгие годы. А если бы тогда мне сказали, что ровно через 40 лет я возглавлю отрасль, специализирующуюся на сооружении трубопроводов, куда более сложных и протяженных, чем «рукотворный» керосинопровод Астрахань – Саратов, я бы счел это буйством фантазии.

Впрочем, эта встреча с «трубой», впоследствии ставшей делом моей жизни, была символической. Тогда же и труба, и траншея под керосинопровод казались мне досадной помехой на пути в школу.

В 1944 году отцу дали новое партийное поручение – принять участие в установлении Советской власти и создании колхозов на освобождаемой от фашистов территории Украины. Ему выдали мандат, подписанный самим Н.С. Хрущевым, и день Победы мы встречали на украинской земле.

За короткое время отец сумел здесь сделать многое – организовал двадцать колхозов. Чего это ему стоило, знает один Бог, но на родную Саратовскую землю он вернулся с окончательно подорванным здоровьем.

Для меня возвращение в Поволжье было праздником. Я учусь в пятом классе, увлекаюсь техникой. Поскольку отец мой – отличный механик, все основные разговоры о машинах. Вместо игрушек шестеренки, винты, гайки. Чего только не



С Юрой
Щетининым и
Толей Ивакиным.
Саратов, 1953 г.

мастерили из этого механического хлама – коляски и самокаты, модели паровозов и самолетов. Во всем – рука отца, его уроки. И обретение не только профессиональных навыков, любви к «железкам». Отец, понимаю я сейчас, преподносил мне и другие уроки. Он всегда разговаривал со мной, мальчишкой, как равный с равным, уважая во мне личность. Будучи вместе с тем человеком требовательным, он воспитывал меня в строгости, в неприязни к бесхребетности, низкопоклонству, стараясь развить во мне волю, твердость, сопротивляемость. Кажется, ему это удалось. И если я, к примеру, неуступчив по делу – это от отца, который – готов повторить это еще и еще – умел отстаивать свою правоту, а там хоть трава не расти.

Вспоминаю, как только ноги стали доставать до педалей, отец научил меня водить трактор и машину, а мне скорее хочется стать взрослым. Мне нравится быть «заводилой», лидером.

Через год мы снова переезжаем. На этот раз в село Каменка. До ближайшей школы – в Кривом Яре – 8 километров. Добраться туда можно только пешком. Мы с Юрой Еремеевым, моим одноклассником, ежедневно топаем в школу. И ни одного прогула. Понимаю: на мне большая ответственность. Родители немолоды, да и здоровье уже не то. Мне, как единственному сыну, надо будет их содержать, а для этого необходимо получить образование, специальность. Поэтому упорно целых два года ухожу засветло, возвращаюсь поздно, и в дождь, и в мороз, случалось, и в пургу...

Седьмой класс Кривоярской школы я закончил с отличием в 1951-м. Родители довольны. Помню, мы с отцом долго разглядывали мою похвальную грамоту, на которой были портреты Ленина и Сталина. Я и сейчас храню эту грамоту вместе с комсомольским билетом и дипломом об окончании техникума. Туда я поступил сразу же после семилетки.

На спортивных
сборах.
Саратов, 1954 г.



ПОЗНАНИЕ И ГРАЖДАНСКИЙ ДОЛГ

Выбор именно нефтепромыслового техникума решило то, что Саратовский газ уже пришел в Москву, в области развивалась нефтяная промышленность, а также в техникуме среди прочих готовили и механиков.

Я хотел пойти по отцовским стопам и, хотя специализировался не по сельскохозяйственным, а по строительным машинам, был доволен, да и отцу это пришлось по душе. В 1951 году кроме строителей в техникуме на первом курсе впервые комплектовали группы механиков.

В связи с этим большинство преподавателей работало с нами из Автодорожного института (который находился поблизости) качество преподавания было хорошим. Мы – дети войны – в те годы весьма прилежно стремились получить как можно больше знаний и принять участие в восстановлении разрушенного войной. В нашей очень дружной группе из 26 человек было только шесть девочек. Руководителем группы все четыре года был Мирон Данилович Пученьян, хорошо образованный и культурный человек, который сумел сплотить нас всех. Группа была дисциплинированная, имела хорошую успеваемость и образцовый порядок в общежитии. Мы уважали и любили Мирона Даниловича и многие из нас с ним общались после окончания техникума на протяжении 40 лет.

С благодарностью вспоминаю таких преподавателей как: Балякин, Соколова, Туркин, Крыльцов, Ароговский, Болдин и др.

Всю жизнь благодарен за судьбу, что дала возможность встретить в техникуме преподавателя и тренера Владимира Сергеевича Сеницына, который на всю жизнь привил мне любовь к спорту. Спорт помогал мне все годы в непростой жизни строителя.



Учебная группа.
Фото после
окончания
Нефтепромысло-
вого техникума.
Саратов, 1955 г.

Годы учебы в техникуме дали нам хорошие знания по строительным специальностям, подготовили нас морально и физически к самостоятельной жизни. Мне кажется, в жизни мы не подвели наших воспитателей. Например, только при создании Западно-Сибирского нефтегазового комплекса в Тюменской области работали выпускники техникума: Игорь Шаповалов – начальник Главарктик-нефтегазстроя, Виктор Чернышев – управляющий треста Сургутпромстроя, Юрий Алексахин – заместитель начальника Главтюменнефтегазстроя, Александр Доценко – управляющий треста Тюменьгазпромстрой, Юрий Седов – начальник Сургутского автотранспортного комбината.

Вот прошло уже 60 лет, как мы встретились в техникуме. На всем этом жизненном пути основная наша группа систематически встречалась в г. Саратове. Эти встречи не только личностей, это встречи наших семей (жен, детей, внуков).

Очевидно это счастье, что каждый Новый год или день рождения мы все, кто живы, на связи. Это дорого стоит.

Но вернемся в 1955 год.

У нас в техникуме, который входил в систему Министерства строительства предприятий нефтяной промышленности (министром был А.К. Корунов), на самом видном месте висел плакат, изображающий, как на плакатах Великой Отечественной войны, строгую седую женщину, задававшую теперь не вопрос «Что ты сделал для фронта?», а «Что ты сделал для Туймазов?».

Мы, конечно, знали о Туймазинских залежах. Там, в перспективных районах освоения татарской и башкирской нефти, остро ощущалась нехватка кадров. И каждый из нас мечтал о том, чтобы попасть в эту многообещающую глубинку. Помню нашу дружную пятерку – Юру Землянского, Витю Живолупа, Юру Седова и Виталия Козлова. Мы дожидаться не могли, когда закончится учеба, и при распределении не без труда добились своего – нас направили в Туймазы. Здесь



С тренером Владимиром Сергеевичем Синицыным. Саратов, 1955 г.

Выпускники Саратовского нефтепромышленного техникума (слева направо) – В.Чирсков, Ю.Седов. Во втором ряду – Ю.Щетинин, С.Агулин, В.Маслов. 1955 г.

меня назначили механиком строительного управления. Но по-настоящему вникнуть в дело не успел. Пошел служить срочную.

Несмотря на то, что родители мои были инвалидами и мне, единственному сыну, можно было продолжить работать.

Многие, особенно, в последнее десятилетие, под разными предлогами не хотят исполнять свой Конституционный долг по службе в армии.

Мое поколение знавшее, что такое война, не допускало и мысли не исполнить свой долг.

Службу проходил в 619 Артиллерийском полку 4 мотострелковой Витебской дивизии. Зимние квартиры в г. Уфа, а лето Алкино. Зимние и летние стрельбы в Тоцких лагерях Оренбургской области. Сначала закончил годичную полковую школу, получил звание сержанта. Кстати, школу возглавлял гвардии майор Н.П. Бардюжа, который дал мне и рекомендацию в партию. Так вот уже в Ельцинские времена появился в Совете безопасности России генерал-полковник Николай Николаевич Бардюжа. Как-то отдыхая в Барвихе, встретил его и спрашиваю: «Вы не знаете Николая Павловича Бардюжу?». Он говорит: «Так это же мой отец!». Я ему рассказал откуда он мне знаком. Он мне сказал, что отец жив и живет в Полтаве. Я просил передать ему теплый привет и пожелания здоровья.

После школы был командиром отделения взвода разведки полка, затем работал на офицерской должности, являясь освобожденным секретарем комсомольской организации дивизиона.

Основной состав офицеров и старшин полка были участниками прошедшей войны. В полку была строгая дисциплина, безукоризненный порядок в быту и содержании материальной части.

Из нас готовили достойных защитников Отечества.

С благодарностью всегда вспоминаю старшину Лысенко, капитанов Тарлавина,



Петухова, Кваченка, Полякова; майоров Бардюжу, Юдина; подполковников Ромащенко, Афанасьева и других.

В армии большое внимание уделялось спорту. В нашем полку проходило службу много спортсменов по разным видам спорта, первые разряды и мастера спорта.

Вспоминаю нашу четверку – мастера спорта – Женя Маркелов, Леша Негмагулин, Геннадий Ваганов и я. Гонка патрулей, дистанция 30 километров, бегут на лыжах четверкой все вместе в полной экипировке (карабин, противогаз, скатка шинели), зачет по последнему. Сначала мы выиграла в дивизии, затем в армии.

После службы Женя Маркелов много лет был тренером сборной команды лыжников Башкирии.

Гена Ваганов стал заслуженным мастером спорта и входил в сборную команду Советского Союза.

В то время проводились соревнования-учения артиллеристов стран Варшавского договора.

В 1957 году наш дивизион занял первое место в Советской Армии и был допущен к участию в стрельбах стран Варшавского договора. Стрельбы состоялись недалеко от г. Луги Ленинградской области.

Наш дивизион возглавлял подполковник Афанасьев, командиры батарей капитан Петухов, Кваченок, Тарлавин. Начальник взвода разведки старший лейтенант Чередниченко, помкомвзвода разведки старший сержант Чирсков.

Полигон стрельб находился в болотистой местности, был сложно проходим. Нас везли в закрытых машинах несколько часов, затем посредники дали карты и поставили задачи.

Главное нужно было быстро определиться где мы находимся и где противник. Стрельбы прошли удачно. Мы победили. Подполковник Афанасьев стал полковником и получил автомашину «Волга», а мы прямо из Луги поехали в 10-дневный отпуск в родные места.

Хочу сказать откровенно, мне три года службы в вооруженных силах дали очень многое. Они меня закалили как человека, окреп физически, был подготовлен к

Окончена
годичная школа,
взвод разведки,
в центре
начальник школы,
майор
Н.П.Бардюжа.
1956 г.

Старший сержант
Владимир Чирсков

жизни в любых условиях. Это мне пригодилось и когда с палаток начали строить в Башкирии город Нефтекамск, и особенно, когда посчастливилось с первых лет осваивать необжитой Тюменский край и даже стать Министром. В армии в 1958 году был принят в члены КПСС. С благодарностью вспоминаю своих командиров – наставников до сих пор.

А после демобилизации чуть было не сбился с панталыку – поехал в Москву поступать в Московский государственный институт международных отношений на факультет журналистики. Дело в том, что я свободно говорил по-немецки: детство-то прошло в районах, где жили немецкие колонисты. А к журналистике прикипел в армии – стал пописывать и, говорили, не без успеха, в дивизионке. Вот друзья и посоветовали: давай в МГИМО...

Помню, что огромная Москва меня не впечатлила. Показалась слишком шумной и суетливой по сравнению с тишайшими городками российской глубинки. Я успешно сдал экзамены по немецкому и прочим предметам, но в институт меня не взяли, не объяснив толком причины. Тогда я думать не думал, что мне, сыну сельского работяги, доступ в Институт международных отношений попросту был закрыт – в моем роду не значилось дипломатов, я был человеком с улицы. Но я не отчаивался, скорее даже вздохнул с облегчением. Специальность у меня, слава Богу, есть. Кроме того, пора было помогать старикам. Я решил вернуться в Башкирию, в трест «Туймазынефтестрой», стать, как говорится, на ноги, а учебу продолжить как-нибудь потом.

Мне было 23 года. Имея за плечами техникум и армию, а главное, отцовскую закалку, я вполне уже мог принимать жизненно важные решения, брать ответственность на себя. Когда я устроился в Туймазах. Я вызвал туда родителей.

КАК МОЛОДЫ МЫ БЫЛИ

С работы в системе треста «Туймазынефтестрой» начался новый период моей жизни – условно я назвал бы его башкирским. Период этот довольно продолжительный, но главное – исключительно важный для меня как в профессиональном, так и в сугубо личном плане.

В строительном управлении № 3, где я начал свою карьеру механиком, меня вскоре назначили главным механиком. Считаю, мне крупно повезло, что в начале своего трудового пути я встретил таких замечательных людей, как Беляев Александр Андреевич, начальник нашего управления, и главный инженер Саградян Хачик Аршахович.

Будучи человеком энергичным, оперативным, обладающим хорошими организаторскими способностями, Александр Андреевич Беляев старался собрать вокруг себя молодежь. Александр Андреевич и потом много лет работал в нашей отрасли – управляющим трестом в Оренбурге. А уже в Москве до ухода на пенсию трудился заместителем начальника главка по производству. Хачек

Аршахович Саградян обладал неиссякаемой энергией. Это был один из тех немногих заметных организаторов строительного производства, которых мне довелось узнать за годы работы в отрасли.

Вообще наше строительное управление № 3 – так называемая «тройка» – было хорошей кузницей кадров. Прораб Ринат Шагалиевич Кудашев вырос до начальника главка. Прораб Захаров Николай Николаевич, как и Кудашев, сначала руководил трестом, а затем главком. Схожие судьбы были и у прораба Хуснутдинова Табриса Фаляховича и Рифа Шайхутдиновича Багаутдинова. Ну а Федорова Мария Владимировна, единственная в нашем управлении женщина-прораб, стала моей женой.

Мария Владимировна, тогда просто Маша, задорная, остроумная, энергичная и обаятельная, была комсомольским вожаком. Мне не припомнить ни одного общественного мероприятия, где бы она ни была инициатором, заводилой, душой любого мало-мальски стоящего дела. Разумеется, все мы были в нее влюблены, а повезло – к моей великой радости – мне. В апреле 1959 года мы с Машей справили свадьбу. Все хлопоты взяли на себя горком комсомола и «отцы-руководители» нашего управления. Это была свадьба, каких сегодня, наверное, и не бывает. Скромное убранство стола, простецкие одежды с лихвой восполнялись неиссякаемым юмором, оригинальными сюрпризами, шуточными клятвами, торжественными тостами, добрыми пожеланиями, безудержным весельем.

Все это создавало ощущение братства, имеющего корни в большом общем деле, которому мы не за страх, а за совесть служили.

Более 50 лет прошло с того счастливого дня, когда мы создали семью, которая стала моим надежным тылом на все годы. Маша – моя опора в жизни. Она мне жена, товарищ, друг. Всегда советуюсь, мы делали с ней окончательный выбор.

Нефтеносная жила Татарии в те годы начала скудеть. Встал вопрос: чем восполнить убывающие ресурсы? О Западной Сибири тогда еще не было слышно. Ишимбайское месторождение Башкирии тоже клонилось к закату. В зените были Туймазинские промыслы, но их скромные возможности мало что сулили в будущем. Забрестило, когда в 1956 году дала нефть скважина, расположенная между деревнями Арлан и Ашит. Это было многообещающее нефтяное месторождение Большой Арлан, куда наряду с другими предложили перебазироваться нашему строительному управлению.

Необходимое решение руководители приняли. Но особо рассчитывать на то, что люди по приказу начнут все сначала на голом месте, не приходилось. Понятно было, что решать каждый будет сам: оставаться на обжитом месте или выходить на неизведанный путь, пробовать себя в большом деле. Арлан как бы подзадоривал: покоришь край – сам сильным станешь, сомневаешься, боишься трудностей – не берись.

Но что за трудности для настоящего строителя! Это воспитание боевого характера, накопление опыта. А то, что приходится снова собирать чемоданы, так это даже интересно. У настоящего строителя в крови охота к перемене мест, для него место жительства неразрывно связано с географией стройки.

Когда в снежном марте 1959 года первый тракторно-санный поезд, которым доверили руководить мне, пришел из Октябрьского в окрестности села

С Машей
Федоровой.
Город
Октябрьский,
1959 г.



С женой Марией
Владимировной и
дочкой Ирочкой
три года спустя.
Нефтекамск, 1962 г.



Касево с грузами первой необходимости, там было построено несколько бараков да щитовые домишки. На месте будущего города Нефтекамска простирались посеы озимых.

Летом нам пришлось смонтировать прямо в хлебах первые башенные краны, и стройка худо-бедно приобрела индустриальный вид. К слову сказать, работники нашего управления не оказались трепачами и не ударили в грязь лицом. За малым исключением – по болезни да по тяжелым семейным обстоятельствам – основная масса без сожаления рассталась с уютными городскими квартирами в Октябрьском и, как тогда говорили, исключительно по зову сердца поехала осваивать этот Богом забытый район Башкирии. Жить приходилось в палатках, в бараках, что не помешало в том же 1959 году переименовать село Касево в поселок Нефтекамск. То, что буквально за два года в чистом поле вырос крупный рабочий поселок, в немалой степени было результатом ориентации на создание собственного хозяйства. Полигон железобетонных изделий, растворобетонный узел, известковая печь, лесопильный и столярный цехи – с таким набором производств можно было смело планировать и строить любые несложные, но необходимые объекты. Да и нельзя было не воспользоваться тем, что подарила обживаемым местам сама природа, так называемые местные строительные материалы – песок, гравий. Требовалось быстро решать проблемы устойчивого обеспечения городка водой, теплом, электроэнергией. Мне пришлось вплотную заниматься этими вопросами, так как в декабре 1959 года меня ожидало очередное назначение главным механиком треста «Башнефтепромстрой», которому отныне была переподчинена наша «тройка».

Помню, буквально через час-другой после назначения меня срочно вызвал главный инженер треста Юрий Петрович Баталии: «Ты чего-нибудь смыслишь в паровых котлах?» «Нет, – отвечаю, – не разбираюсь». Баталии говорит: «Жаль, а то у нас котел взорвался, поселок может замерзнуть, температура-то около минус тридцати. Пойдем, на месте разберемся». Разбирались всю ночь, и поселок не замерз. «Неплохое начало», – подумал я тогда, не представляя, что аналогичные истории за годы работы в Башкирии случатся не раз. А если бы даже и представлял, сердце бы не дрогнуло. По-моему, говорится не для красного словца, что наше поколение было особой породы.

Романтика виделась в преодолении трудностей, в безоглядном служении отечеству.

Республика Башкирия принимала тогда на себя роль второго Баку, и с подготовкой промышленной эксплуатации Арлана нельзя было мешкать. Какие там заботы о комфорте, если предстояло в короткие сроки подготовить условия для работы нефтяников. Строили базы бурения и нефтепромыслов, базы снабжения. О том, как шла работа, можно судить по результатам, запечатленным в отчетах тех дней.

Управление «Арланнефть» приступило к работе в октябре 1957 года, а летом 1958 года началась пробная эксплуатация промыслов. По нефтепроводу протяженностью 240 километров, который построили работники наших уфимских трестов, на Уфимский нефтеперерабатывающий завод пошло сырье. Внешне задача была, как будто, успешно выполнена, но с ходу возникали новые проблемы, связанные с обустройством месторождения.

Нужно было наращивать объемы добычи нефти. На сработанном наспех да на живую нитку это вряд ли было бы возможно.

С палаток и барачных начался Нефтекамск, 1959 г.



В принципе, любая организация, ведущая нефте- и газопромысловое строительство в необжитых районах, в начале работы на новом месте оказывается перед выбором, который в несколько упрощенном виде можно представить так.

Вариант номер один – построить город, покрыть улицы асфальтом, подождать, когда вырастут деревья, а затем дружно взяться за освоение промысла. Увы! Реальное представление о ресурсах сырья, не полученных из-за задержки с обустройством месторождения, не позволяет и думать о таком идеалистическом принципе строительства.

Вариант номер два: повременить с жильем, культурно-бытовыми объектами, направить все силы на промышленные сооружения, чтобы скорее вывести промыслы на проектные уровни добычи.

К сожалению, в те годы во многих новых районах использовался именно этот второй вариант. Как-то забывалось, что принести социальное обустройство в жертву чисто производственным задачам – значило в будущем поставить под сомнение жизнеспособность всей организации дела. Ведь в тот самый момент, когда, казалось бы, можно вспомнить об оставленных «на потом» социальных объектах, начинают быстро расти объемы промышленного строительства, связанные с поддержанием достигнутого уровня добычи тем более, если речь идет о его наращивании. В результате бытовая неустроенность строителей становится хронической.

Когда у треста «Башнефтепромстрой» закончился период становления (люди были более или менее устроены, нефть пошла), трест как бы тоже оказался на перепутье: какое направление выбрать – промысловое или социальное строительство?

Традиционные представления заставляли коллектив форсировать обустройство месторождения. Во-первых, принималось во внимание, какое значение имеет Арлан для экономики страны. Отсюда во многом искусственно вызванные

А вот каким он
стал через 20 лет



к жизни энтузиазм и самоотверженность, свойственные молодежи, способной все невзгоды быта отодвигать – как это делали отцы и деды – на второй план. Распределяющий капиталовложения заказчик также психологически был склонен к ориентации на промышленное строительство. Однако и нефтедобытчики, и строители прекрасно понимали, что судьба связала их с Арланом надолго, и поэтому в Нефтекамске надо устраиваться прочно. Однобокое развитие нефтедобывающего района губительно скажется на его будущем. Вот почему одержала верх идея комплексного строительства, которую с самого начала активно проводили в жизнь новые руководители треста «Башнефтепромстрой» – управляющий Алексей Аверьянович Волков и главный инженер Юрий Петрович Баталии. Хозяйственники социальной ориентации, они не отделяли объекты жизни людей от объектов жизни промысла.

Даже в сложнейших условиях первоначального периода освоения Арланского месторождения трест «Башнефтепромстрой» не сорвал освоения капиталовложений, предназначенных для промышленного строительства. Но и ни один объект социального назначения не был забыт.

Строились жилые дома, школы, детские дошкольные учреждения, вводились другие объекты, связанные с бытом людей. В результате жизненная перспектива каждого накрепко связывалась с успехами треста, и люди лучше работали. А это сразу сказалось на состоянии дел на промыслах.

Концепция комплексного строительства заставляла в принципе пересмотреть роль треста «Башнефтепромстрой» в регионе. Ясно было, что из узкоспециализированного он должен превратиться в многопрофильный, а строительные управления следует специализировать по технологическому принципу. Рано или поздно Нефтекамск будет городом с многоотраслевым хозяйством, и, чтобы занять делом членов семей строителей и нефтяников, кроме всего прочего, надо строить промышленные предприятия.

Чтобы вести строительство по трем направлениям, соответствующим образом совершенствовалась структура треста и его строительно-индустриальная база. На определенные по назначению объекты были сориентированы все управления. Скажем, для более эффективного использования машинного парка в тресте было создано управление механизации работ. Подобного управления в других трестах тогда еще не было. И о нем хотелось бы рассказать подробнее.

Когда трест перебазировался из Уфы в будущий Нефтекамск, его машинный парк составлял всего 30 единиц техники. В 1959 году парк увеличился почти в десять раз. Ну а создание управления механизации дало возможность сконцентрировать тяжелые и легкие строительные машины в одной организации, что раньше не приветствовалось, а жаль. Появились общие мастерские, склады, мойки, что позволило вдвое сократить расходы. Как всегда, упорядочивание в одном потянуло за собой и другое. Техника стала работать в две смены. Да и выделять машины заказчикам стали не по запросам «от потолка», а строго по плановому объему работ. Поэтому коэффициент использования парка резко возрос.

Впрочем, все эти меры, предусматривающие экономное использование техники, действовали «сверху», а необходимо было добиться такого положения, чтобы строительные управления не просили лишнюю технику, частенько простаивающую у одних при острых нехватках у других. Словом, нам в УМР нужно было продумать такую систему, которая вынуждала бы заказчика добровольно отказываться от машин, если он не имел возможности их загрузить. Мы перестроили механизм расчета заказчиков за технику. Раньше они платили за выделенные машины с общего расчетного счета своего управления, и на экономике подразделения это отражалось слабо. Руководителей особенно не беспокоило, сколько техники привлечено и как она используется. Теперь за аренду машин УМР стало снимать сумму, учитывающую стоимость строительно-монтажных работ на объекте, где эксплуатировалась арендуемая техника. Расчет оказался верным: никому не хотелось платить за простаивающую без дела технику. И через полтора года после нововведения при тогдашнем дефиците механизмов их стало хватать всем. И все-таки не грех еще раз сказать о самом существенном, что позволило наряду с решением производственных задач успешно двинуть дело и построить на голом месте настоящий город. Мы старались не делать фетиша из роста плановых показателей и не давили неустроенностью людей. Я тогда отчетливо понял, что бессмысленно командовать человеком, им надо управлять, а управлять эффективно можно только в том случае, когда человек убежден, что руководитель действует с учетом и его личных, а не просто абстрактно государственных интересов. Тогда подчиненный рядовой работник становится вашим союзником и единомышленником.

Какой город с населением в сто тысяч имеет аэродром, который мог бы принимать авиалайнеры? А в Нефтекамск летали многоместные самолеты из Москвы. Но никакими документами строительство аэродрома не было предусмотрено. Не для престижа, не для комфорта взяли за него строители. Надо было наладить поток грузов для быстрого наращивания объемов добычи нефти и для безотлагательного развития города. А ведь построили аэродром под видом нефтепромышленной площадки, предварительно заручившись устным разрешением министра гражданской авиации, оказавшегося по делам службы в Нефтекамске.



В семье Федоровых встретили Чирсковых. Высоцкое, 1962 г.



Сборная команда Нефтекамска по волейболу. 1961 г.

Не имел Нефтекамск формального права и на строительство дворцов культуры. А их сейчас в городе три, в том числе и Дворец культуры строителей, проведенный по документам как Дом техники. Управляющий трестом В. А. Романов был наказан за своеволие, зато теперь Дом техники – центр развития духовной культуры города.

Яркую историю организации рассказывают ветераны треста новичкам. Первый колышек Павла Криворотова, первый кирпич Петра Лядова, первые промышленные объекты бригады монтажников, возглавляемой Героем Социалистического Труда Александром Самсоновым. А разве можно без гордости говорить о каменщике – кавалере ордена Ленина, заслуженном строителе Башкирии, кстати, из нашей «тройки» Анваре Ахтарееве, когда почти в каждом доме Нефтекамска, каждом промышленном объекте есть положенные им кирпичи.

Строительному делу прямо на рабочем месте долго и терпеливо учили новобранцев из жителей окрестных деревень, которые часто совершенно не имели производственных навыков. Мастер, бригадир были для них прежде всего товарищами, педагогами, а уж потом требовательными руководителями. Вот потому и не пустило в тресте корни администрирование.

Это чувство локтя, отсутствие формальных границ в общении руководителя и подчиненного не раз выручало коллектив в трудной ситуации. Александр Иванович Орлов помнит, как вера в людей помогла ему выйти из критического положения, сложившегося однажды на его участке.

Прибывших летом 300 выпускников Серафимовского ПТУ – первое крупное и квалифицированное пополнение треста – разместили в палаточном городке. Но вот уже посыпал снег, а общежитие, в которое, по его замыслу, должны перебраться молодые строители, еще не готово. Встревоженный этим в городок приехал управляющий трестом Алексей Аверьянович Волков. Он понимал, что с общежитием опоздали не из-за чьей-то халатности, а потому, что просто не рассчитали силы. Алексей Аверьянович был убежден, что есть какое-то решение проблемы, но найти его должны сам коллектив и его руководители.

Оценив обстановку, Алексей Аверьянович взял под руку начальника участка и спокойно сказал: «Дорого здоровье и настроение молодых людей. Они уверены, что мы найдем решение. Придумайте что-нибудь». Но оказалось, что у прибывших рабочих возникла идея достроить общежитие собственными силами, тем более, что оставалась одна отделка. А штукатурки и маляры среди них имелись. Нужно было только организовать людей и направить их. Александр Иванович Орлов сам возглавил самостоятельную бригаду и до наступления холодов провел «операцию переселения».

Не было бы города Нефтекамска, если бы в тресте не думали о людях. Инициатива была движущей силой развития города. Ее проявляли и подчиненные, и руководители.

Стадионы, кинотеатры – немало в Нефтекамске жизненно необходимых объектов, которые созданы по инициативе строителей. Строители Нефтекамска никогда не прикрывались инструкцией, если шла речь об интересах города. Они понимали, что всякое ограничение во всем, что касается жизни людей, вызваны соображениями ведомственными, а не государственными.

Нефтекамск в своем развитии опережал расчеты архитекторов. Иные проекты устаревали, едва начав реализовываться. За четыре года из рабочего поселка

Нефтекамск превратился в город республиканского подчинения с населением свыше тридцати тысяч человек. В 1963 году строители и нефтяники жили в основном уже в четырех- и пятиэтажных домах. В город пришел газ. Появились первые очаги культуры – клуб «Строитель», кинотеатр «Маяк». И тем не менее жители Нефтекамска еще не ощущали себя горожанами в полном смысле этого слова: отсутствие проекта перспективного развития города давало о себе знать. Не было канализации, не налажено водоснабжение, улицы не асфальтированы, летом негде скрыться от жары и пыли из-за недостатка зеленых насаждений.

Что в этой ситуации должны были делать строители? Смириться с тем, что институт «Башкиргражданпроект» просчитался, очень скромно определив возможности развития города? С ведомственной позиции им вроде тоже было бы удобнее уйти от решения назревших социальных проблем, тем более что и заказчик побуждал их форсировать сооружения производственных объектов.

Но партийная, гражданская и государственная ответственность строителей за судьбу города укрепляла их в правоте, когда приходилось строить нужный городу объект, которого нет ни в плане, ни в проекте. Часто в разряд таких объектов попадали предприятия быта, магазины, детские дошкольные учреждения, спортивные сооружения и учреждения культуры.

Мы были молоды, и многие любили спорт. Естественно, не было ни спортзала, ни стадиона, ни спорткомитета.

На пионерской базе треста был кирпичный цех по производству железобетонных изделий. После ввода в эксплуатацию завода железобетонных изделий он превратился в склад. Его высота и размеры позволяли вписать волейбольную площадку.

Я пришел к Юрию Петровичу Баталину и попросил переоборудовать цех в спортзал. Он отреагировал: «Это правильно, давай делай».

Помню уже очень скоро команда волейболистов треста в этом зале принимала команду из Амзи.

Потом мы рядом с этим залом сделали две хорошие летние площадки.

Наша команда треста это: Геннадий Ткачев, Николай и Александр Харламовы. Александр Брун, Владимир Тарасов и другие. На базе команды треста была создана сборная команда города по волейболу. Мы часто ездили на соревнования в Уфу, Салават и другие города, где достойно выступали.

В другой раз Юрий Петрович пригласил меня и предложил заняться стадионной и футбольной командой. Был построен элементарный стадион с деревянными трибунами и организована футбольная команда.

Освоение Большого Арлана и строительство города Нефтекамска для меня стало хорошим университетом.

Во-первых, неоценимый опыт строительства города в чистом поле. Начиная с палаток и барачков, когда нет постоянной электроэнергии, воды, газа, дорог и т.д., когда часто нет хлеба и других продуктов питания. Нет предприятий здравоохранения и культуры.

Во-вторых, на отделе главного механика треста лежала ответственность за то, чтобы в быстро растущем поселке и промышленной базе постоянно была электроэнергия, тепло и вода. Электроэнергия несколько лет вырабатывалась дизельными электростанциями, которые имели привычку часто ломаться. Нет света, стоит водозабор, стоят котельные, а значит, нет хлеба, не работают столовые

Фото на память.
У здания треста
перед участием
в празднике
Октября.
Нефтекамск,
1964 г.



и т.д. Пришлось досконально изучить и электроэнергетику и теплотехнику. Что, конечно, пригодилось не раз в жизни, особенно в Тюмени.

В-третьих, отдел главного механика отвечал за механизацию всех трудозатратных процессов в производстве строительных работ. Для этого пришлось теоретически и на 7-летней практике досконально изучить технологические процессы всех видов строительных работ, а также процессы приготовления раствора, бетона, асфальта и изготовления бетонных и столярных изделий. Вместе с этим освоить систему планирования и управления процессами строительства на уровне участка, управления и треста. В общем, я почувствовал себя не только механиком, где так же набрался хорошего опыта, но и подготовленным строителем. Ох, как пригодилось мне это в жизни.

Всегда тепло вспоминаю многих своих сослуживцев по этой непростой и поучительной стройке, особенно, близких мне как: Марат Вилков, Виктор Сидякин, Михаил Ульянов, Алексей Петрух, Самигула Хуснулин, Виктор Ананьев, Олег Атепаев, Иван Золотухин, Петр Белов, Петр Миранюк, Табрис Хуснутдинов, Леонид Бабилов, Альберт Резниченко и др.

В 1986 году я, будучи уже министром, посетил Нефтекамск. Прошло двадцать лет, как я уехал в Тюмень. Город похорошел, его не узнать. Состоялась теплая встреча с ветеранами треста «Башнефтепромстрой».

С первым секретарем горкома партии Евгением Васильевичем Карцевым мы вспомнили эпизод, когда Баталин Ю.П., управляющий треста, в 1964 году предложил мне как заместителю секретаря парткома треста оставить пост главного механика и стать секретарем парткома. Я категорически был против, он настаивал. Я снова ответил отказом. Тогда он решил применить силу партии и вынес этот вопрос на бюро горкома партии. Евгений Васильевич Карцев не поддержал Юрия Петровича. Я остался механиком.

Но вернемся к моей поездке. Мы рассмотрели возможности дальнейшего развития города. Учитывая очень удобное географическое расположение города в отношении объектов строительства Миннефтегазстроя СССР, было принято решение.



В Нефтекамске Миннефтегазстрой СССР создает промышленный узел, выступает в качестве заказчика на строительство в городе четырех заводов: железобетонных изделий, крупнопанельного домостроения, металлических конструкций, транспортной строительной техники. А подрядчиком будут строительные организации Польской Народной Республики, которые согласно договору работали у министерства на субподряде.

В городе также будут построены два-три квартала жилья для работников министерства, работающих вахтовым методом в Тюменской области. Данное решение было поддержано первым секретарем Башкирского обкома партии М.З. Шакировым. Все было запланировано и находилось в работе, но, к сожалению, вместе с Союзом и это решение рухнуло.

За досрочное выполнение задания семилетнего плана по строительству нефтепромысловых объектов и достижение высоких технико-экономических показателей трест «Башнефтепромстрой» в 1966 году награжден орденом Трудового Красного Знамени.

В ознаменование 50-летия Великой Октябрьской социалистической революции тресту вручено на вечное хранение юбилейное Красное знамя Министерства и ЦК профсоюза работников нефтяной, химической и газовой промышленности.

Большой и славный путь пройден коллективом треста за годы его существования. За эти годы работниками треста и его субподрядных организаций возведен молодой и красивый город Нефтекамск. Вряд ли тогда, когда был забит первый кольшек строителями треста, кто-то представлял, что в скором времени на этом месте раскинется город с широкими проспектами и улицами, многоэтажными домами, развитой многоотраслевой промышленностью!

Для того, чтобы наглядно оценить вклад треста «Башнефтепромстрой» не лишне привести такую статистику. За 30 лет он построил в городе и на селе почти полтора миллиона квадратных метров жилья, 49 школ, 41 детский сад, 4 поликлиники, 6 больниц, 13 клубов. Дома культуры и техники, машиностроительный и нефтяной техникумы, 2 стадиона, 2 кинотеатра. Это объекты социального строительства.

Руководящий состав треста «Башнефтепромстрой» (слева направо): М.К.Вилков, А.И.Орлов, Ю.А.Кондратович, Г.К.Ткачев, Н.Г.Ильин, Х.А.Сагрядян, А.А.Волков, М.Г.Гордеев, Ю.П.Баталин, Д.И.Иванова, Р.Ш.Багаутдинов, И.П.Петров, В.Г.Чирсков. 1963 г.

Какие промышленные объекты были созданы трестом для нефтяников? Проложено 2270 километров промысловых нефтепроводов, 663 километра газопроводов, 4704 километра водоводов, 4025 километров линий электропередачи, построены 680 подстанций, 17 нефтепарков, 3 нефтеперекачивающих станции, 34 газокompрессорные и насосные станции для объектов законтурного заводнения.

Нефтедобывающая промышленность, созданная строителями в регионе, явилась для Нефтекамска градообразующим фактором. Но для того, чтобы город получил большое развитие, строители подключились к созданию производства для других отраслей, на выполнение заказов Минавтопрома, Минсельхозмаша, Минлегпрома и других союзных министерств.

Заранее предвидя, что развитие производительных сил города потребует дополнительной территории, строители создали город не у самой Камы, в Николо-Березовке, где раньше был райцентр, а поодаль, на просторной площадке. И промышленная зона удачно отмежевалась от жилых домов зеленой полосой.

Внушительен перечень построенных трестом промышленных предприятий: молочный завод, мясокомбинат, заводы безалкогольных напитков и сыроваренный, овощесушительный в Калтасах, комбинат искусственных кож, фабрика технического трикотажа, хлопкопрядильная фабрика, автозавод, выпускающий самосвалы, вахтовые автомобили, цистерны.

Кроме жилищного, нефтепромыслового и промышленного строительства, освоили работники треста и сельское. Отток из деревни людских ресурсов они компенсировали переводом сельскохозяйственного производства на промышленную основу. Построили 86 коровников, 13 свинарников, 7 птицефабрик, 36 телятников, свиноплекс, откормочные площадки, ведется обустройство совхоза «Камский».

Несмотря на молодость города, известна его продукция, известны его люди, да и по условиям жизни он не уступает наиболее благоустроенным городам России. А уж по озеленению у него нет конкурентов: 800 гектаров лесопарка, да еще детский городок с многочисленными аттракционами!

Строители-первопроходцы, которые приехали в Арлан, чтобы преобразовать край, могут считать свой замысел свершившимся. Многие из них уже ветераны, некоторые активно поработав в Арлане, с не меньшей энергией взялись за освоение новых нефтяных и газовых месторождений в Тюменской области. Те же, кто продолжает трудиться в тресте, хранят его лучшие традиции, воспитывают молодую смену.

Сегодняшний Нефтекамск явно выделяется на фоне своих сверстников – городов, появившихся на карте России в последние десятилетия. В отличие от городов-акселератов, быстро обросших многоэтажными домами, но сохраняющих печать социальной неустроенности, не в пример медленно развивающимся городам, носящим клеймо неперспективных, Нефтекамск в свои двадцать пять по всем параметрам уже вышел в разряд благоустроенных городов Российской Федерации. Приезжий, пройдясь по зеленым и нешумным улицам Нефтекамска, отметив в нем все атрибуты культурной и устроенной жизни, непременно придет к выводу: да, город состоялся, у него свой неповторимый облик. Хотя он далеко не вершина современного градостроительства...

Однако неброский внешне Нефтекамск полон внутреннего спокойного величия. В самом начале проспекта Ленина возвышается фигура строителя в

сварочном шлеме. Не знаю, есть ли подобные памятники в других городах, но в Нефтекамске памятник строителю был воздвигнут раньше, чем монумент Ильича. Несведущий человек может озадачиться вопросом: а почему, собственно, вы сделали из строителей героев? Кому же еще возводить города, как не строителю? Это же их святое дело!

Однако у тех, кто был свидетелем становления и развития Нефтекамска, не вызывает сомнений, почему нефтяники, энергетики, машиностроители, работники легкой промышленности безо всякой ревности воспринимают олицетворенные в памятнике заслуги строителей. Ведь город – с удовольствием и гордостью повторюсь – поставила не организация, строящая жилье, а подразделение нефтегазового строительства – трест «Башнефтспромстрой», который в первую очередь должен заниматься тем, ради чего он был создан, – обеспечивать нефтяникам бесперебойную промышленную эксплуатацию промыслов. За семь лет работы в тресте я прошел хорошую школу. Учиться было у кого. Взять хотя бы управляющего трестом Алексея Аверьяновича Волкова – крупного организатора строительного производства, человека широко образованного, дальновидного, требовательного, но уважительного, знающего цену и себе, и окружавшим его людям.

За пять лет совместной работы он ни разу не повысил на меня голос. Однако, буду откровенен: когда звонил его прямой телефон, у меня всегда по спине пробегали мурашки. Нет, это был не страх, а чувство большой ответственности перед человеком, уважение к которому заставляло меня стараться не допускать в работе промахов, могущих его огорчить.

Большой вклад в строительство города и промыслов в самый сложный период - первые пять лет – внесли Алексей Аверьянович Волков, Юрий Петрович Баталин Евгений Васильевич Карцев, Николай Григорьевич Ильин, Валентин Алексеевич Романов, Шамиль Мазитович Бикбов, Владимир Андреевич Дараев, Хачек Аршакович Сагдарян, Александр Андреевич Беляев, Риф Шайхутдинович Багаутдинов, Александр Карлович Юргенсон, Амир Аюпович Аюпов, Николай Иванович Зайцев, Николай Николаевич Захаров, Александр Иванович Хутиев, Александр Иванович Орлов и многие другие.

Велик вклад строителей в создание города, но заслуга строителей и в том, что они пробудили к жизни весь северо-запад республики. В глухих местах, где не было дорог, а в иных деревнях и света, бурно развиваются промышленность, сельское хозяйство. А начало развитию края положили геологи, открывшие Арланское месторождение, и трест нефтегазового строительства.

В Нефтекамске у нас с Машей родилась дочка Ира. Здесь я принял решение продолжить свое образование, поступив заочно в Московский финансово-экономический институт. Почему не технический, да с техникой, я уже говорил, было все понятно, а вот экономика и финансы виделись впереди. В стране начиналась Косыгинская реформа. Жизнь подтвердила выбор. Здесь в 1962 году похоронил отца, не прожившего и шестидесяти лет. За 11 лет жизни здесь Башкирия стала моей второй родиной.

В стране все громче говорили о Тюмени: неизведанные просторы, огромные стройки в глухомани, так нужные нефть и газ. Тюмень тянула, а Башкирия уже могла нас отпустить.

ТЮМЕНСКАЯ ПРОБА

Вспоминая, как начиналось становление в Западной Сибири одной из самых крупных в мире топливно-энергетических провинций, я словно бы возвращаюсь в круг давних знакомых, заново переживаю дела минувших дней. Здесь, набивая, как говорится, синяки и шишки, постигал я науку управления производством, нашел много верных помощников и друзей, окончательно определил и свое место в жизни.

Это был один из труднейших, но счастливейших периодов. Знаю, примерно так же оцениваю те славные времена многие участники освоения, Но - все по порядку.

В апреле 1966 года состоялся XXIII съезд партии. Кстати, делегатом был и первый руководитель Главтюменнефтегазстроя А.С. Барсуков. В документах съезда прозвучал призыв к решительному наступлению на тюменский Север.

К тому времени в Тюмени организовывался первый строительный главк Главтюменнефтегазстрой. Управляющий нашим башкирским трестом старый знакомец, 38-летний Юрий Петрович Баталии стал там главным инженером.

Когда Баталии перебрался из Нефтекамска в Тюмень, на прощание сказал, что будет рад, если мы вместе поработаем и дальше. На сложных объектах Тюменской области наш башкирский опыт помог бы без раскачки, «с колес» включиться в дело.

В январе 1966 года я наведалься в Тюмень. Это уже была не разведка. Решение работать здесь, было принято. И в сентябре меня назначили начальником отдела механизации Главтюменнефтегазстроя... Не скрою, к новым своим обязанностям я приступил не без опаски. Дело я вроде бы знал, нефтяные стройки Башкирии, где прошел путь от механика участка до главного механика треста, были – прав Баталин – хорошей школой. Но достаточно ли этого? Первому и единственному в то время строительному главку Тюмени предстояло решать куда более грандиозные задачи, причем на территории, которая не только поражала своими размерами, но и считалась недоступной для промышленного освоения.

И вот первые командировки на Север, знакомство с условиями работы, состоянием техники, которую предстояло опекать.

Усть-Балык. Сургут, Нижневартовск, Стрежевой, Урай... И чем больше пунктов посещал я в этих поездках, тем сильнее тревога охватывала меня. Никогда прежде не доводилось видеть такого количества новых, едва сошедших с заводского конвейера машин и выведенных из строя настолько, что оставалось лишь списать их.

Стало ясно: к освоению Севера мы не готовы. Созданная для иных природно-климатических условий техника не выдерживает схватки с болотами, мерзлотой, бездорожьем, суровыми холодами. Вдобавок отсутствовала необходимая инфраструктура. Не было дорог, аэродромов, складов, ремонтных баз. Но и хозяева техники – организации главка – заслуживали упрека. То и дело попадались на глаза разграбленные, утопленные, попросту брошенные в тайге механизмы. Расчетов по техническому обслуживанию,



Заслуженный строитель РСФСР, начальник Главка А.С. Барсуков, В.Г. Чирсков, В.А. Шабалин, А.А. Чернышов на активе треста «Тюменьгазмеханизация». 1968 г.

планово-предупредительным ремонтам не было даже на бумаге. Не доходили руки и до обучения кадров механизаторов. Заниматься этим всем, по сути, было некому. На уме у руководителей, инженерных служб трестов и строительных управлений одно – то, за что каждый день жестко спрашивается: ход строительства, ввод объектов добычи нефти.

Встречаясь со мной, руководители подразделений напирали на слово «дай». Дай новые экскаваторы, автокраны взамен вышедших из строя. Становилось очевидным, что, если не переломить такой порядок вещей, тюменская стройка превратится в огромную свалку преждевременно загубленной техники.

Ну, что скажешь, как выглядит машинный парк? – таким вопросом встретил меня Юрий Петрович Баталии, когда я зашел к нему поделиться впечатлениями от первой командировки.

Как после Сталинградской битвы, – ответил я.

Шутки шутками, но надо было что-то предпринимать. Что именно? Подготовить проект очередного приказа «об улучшении», «усилении», «повышении ответственности»? Но приказов и без того было, пруд пруди. С другой стороны, с отдела механизации и спрос невелик: не имея реальных рычагов воздействия на низовые структуры, в подчинении-то они находились у других, отдел практически был парализован,

Тогда-то мы с Баталиным и пришли к выводу: дорогостоящая «тяжелая» техника должна быть сосредоточена в руках специализированной организации, которая возьмет на себя и эксплуатацию, и ремонт, и другие механизаторские заботы и для которой все эти заботы будут приоритетными. Идею, как видите, подсказала сама жизнь. Пригодился и личный опыт: в преимуществах такого

Первый юбилей.
Тресту «Тюменгаз-
механизация»
пять лет.
Слева направо:
А.В.Чинчевич,
Е.А.Огороднов,
В.Г.Чирсков,
А.А.Чернышев.
Тюмень. 1972 г.



подхода я убедился на примере «Башнефтепромстроя», где создавал управление механизации. Имею в виду именно подход, ключ к решению проблем. Слепо же копировать ту структуру, то есть просто формировать спецуправления в трестах тюменского главка, было бы ошибкой. Разрозненные подразделения, несомненно, оказались бы менее дееспособными в северных регионах. Здесь требовалось создание уже не управления, а треста механизации – только так можно было радикально улучшить дело. Но это еще предстояло доказать.

Баталии поддержал мою идею. Но надо было заручиться согласием начальника главка. Главком руководил Алексей Сергеевич Барсуков – заслуженный строитель. Он был еще далеко не стар, но мы, тогда 30 – 40-летние работники аппарата главка, беззлобно называли его в своем кругу «дедом». Держал он нас в строгости, сурово распекал за малейшую провинность. И насколько легко загорался новыми идеями Баталин, настолько недоверчив и осторожен был «дед». Вот и к идее создания треста механизации он отнесся прохладно, предвидя – и не без основания, как нелегко будут складываться взаимоотношения новой специализированной организации с генподрядчиками, от которых нам предстояло «отпочковаться». И все же уступил, подписал ходатайство на имя министра газовой промышленности СССР А.К. Кортунова (Мингазпром ведал тогда и нефтегазостроительными организациями).

Министр откликнулся на удивление быстро, приказ о создании треста «Тюменгазмеханизация» был издан уже в апреле 1967 года. Вопрос, таким образом, в принципе решился, начальнику главка оставалось лишь продублировать указание министра своим приказом и обнародовать имя руководителя треста. Но проходили дни, месяцы, а приказа все не было: «дед» Барсуков словно забыл о тресте.

Ларчик же, как говорится, открывался просто. Мне было в ту пору 32 года. Это сейчас в подобном возрасте можно стать министром. Тогда предпочитали убеленных сединой. Я-то, считавший себя стреляным воробьем, «деду» казался мальчишкой. Вот он и присматривался. Но даже когда в декабре 1967 года сделал выбор в мою пользу, более года продержал меня в подвешенном состоянии.

«И.О.» – исполняющего обязанности управляющего трестом «Тюменгазмеханизация». Но, видимо, нет худа без добра. Познав на собственном опыте унижительность такого надзора, я впоследствии обходился с приглашенными на работу иначе, утверждал их в должности сразу. И ставка на доверие в основном оправдывала себя.

Комната в двенадцать квадратных метров, по улице Республики в Тюмени – вот и все, чем владел трест в первые дни своего существования. Но волновали не размеры офиса: в кратчайшие сроки нужно было найти кадры для нового треста. И прежде всего работников аппарата, командиров подразделений. На все про все было отпущено три месяца. А дальше никаких снисхождений, напряженная плановая работа со всеми вытекающими обстоятельствами. Разумеется, в первую очередь приглашал тех, кого знал по совместной работе в Башкирии. В коллектив пришли Владимир Александрович Попов, Виктор Павлович Ананьев, Гурий Пантелеймонович Попов, Альберт Иванович Резниченко. Капля в море. Нам нужны были десятки, сотни работников. Действовал по принципу: друг моего друга мой друг, то есть я доверял рекомендациям знающих, уважаемых людей. Сейчас у нас чуть ли не ругательством слало слово «партаппаратчик». Согласен, среди них было немало вельмож и чинуш. Но не меньше было организаторов, тружеников, людей с чуткой душой. Потому-то и пришлось у нас ко двору Александра Макаровна Мишкина. Василий Алексеевич Шабалин, с которыми свел меня начальник отдела руководящих кадров главка Сергей Васильевич Зверев. Через этого человека в те годы прошли сотни руководителей строительных организаций. Александра Макаровна стала нашим кадровиком. И каким! Мы установили контакты с десятками людей из разных концов страны. Мишкина обменивалась с ними письмами, телеграммами, вела телефонные переговоры: надо было не ошибиться в выборе. И опыт Александры Макаровны, ее знание людей, кажется, нас ни разу не подвел и. Кроме того, масса людей прибывала к нам «самотеком»: каждому из них нужно было уделить время, внимание, не дать по ошибке от ворот поворот. Не раз удивлялся: хватает же у Александры Макаровны выдержки, доброжелательности. Ведь «самотеком» к нам приезжал разный народ.

Василий Александрович Шабалин, в прошлом также партийный работник, стал заместителем управляющего по быту. Расторопный, общительный, он много сделал для благоустройства полевых городков и общежитий, организовал трестовский пионерский лагерь на юге, такого в системе главка еще не бывало. В числе первых пришли в аппарат треста Александр Александрович Чернышев, Лидия Макаровна Масюра. Николай Степанович Власов, Петр Васильевич Плотников, Анатолий Петрович Анцыгин, Владимир Иванович Дементьев, Николай Сидорович Сидоренко, Александр Семенович Бабушкин. Александр Алексеевич Парамонов, Василий Семенович Ярош, Тамара Никитична Зимина... И едва обжив свой единственный кабинет, мы начали организовывать подразделения треста на местах.

Делалось это продуманно. Небольшая группа специалистов аппарата выезжала на несколько дней в пункт дислокации создаваемого управления. Перво-наперво

Дочка Ираида
уже октябренок.
Тюмень, 1968 г.

решали кадровые вопросы, помогая руководителям отобрать надежных людей. Устраивали тренинг, технологическую разминку принятым здесь же специалистам, встречались, выясняя нужды, с механизаторами, налаживали контакты с работниками генподрядных организаций, чтобы впоследствии избежать недопонимания и сбоев. Действуя подобным образом, за два месяца сформировали управление механизации в Нефтеюганске, Сургуте, Нижневартовске, Лабитнангах и специализированный хозяйственный участок в поселке Стрежевое Томской области. Еще раньше, в январе 1968 года, появилось на свет Управление механизации № I (УМ-1) в Тюмени.

Конечно, несмотря на наши усилия, на первых порах новичкам приходилось тяжело. Трудно поверить, но вначале на все семь коллективов приходилась пара примитивных ремонтных цехов. Остро не хватало вахтовок, вагончиков, ремонтных летучек. Но больше всего страдали из-за отсутствия сколько-нибудь благоустроенного жилья.

Понятно, бедствовал не только наш трест. подобные трудности в той или иной степени испытывал весь нефтегазовый Север. Мы же, увы, оказались беднейшими из бедных. Отделившись от строительных трестов, имевших и кое-как, но возводивших жилье, наши подразделения лишились и того малого, что полагалось по прежнему статусу. Пытались, конечно, «вырвать» свою долю у генподрядчиков, но, несмотря на уговоры, распоряжения, получали крохи. В итоге – теряли рабочих. Нечего сказать – несколько лет подряд наши коллективы обновлялись ежегодно более чем на треть. Из дня в день мы занимались набором рабочих кадров. Публиковали зазывные объявления в местной и центральной печати, посылали «агитаторов» в воинские части, сами обучали и направляли ребят на механизаторские курсы. Десятки хороших экскаваторщиков, трактористов, знакомых по прежним стройкам, я лично переманил в Тюменскую область из Башкирии. Но все кадровые изыски пустое, если не можешь людей удержать! Специалисты-механизаторы, мы не должны были строить жилье. Но – делать нечего – в срочном порядке в каждом управлении пришлось создавать строительные бригады и участки. Снабдив их материалами, установили жесткий план, но вводу жилья. И если в 1968 году построили около двух тысяч квадратных метров, то в 1972-м – уже в три раза больше.

Поначалу сил хватило только на деревянные дома. Но мы, осмелев, возвели и панельный дом – на 116 квартир в Тюмени. «Напряженка» с кадрами стала потихоньку спадать, хотя конца было не видно...

А разве возможно было примириться с укоренившейся на Севере «организацией» ремонта машин? Зимой, нередко в лютую стужу, люди перебирали железо голыми руками, и, естественно, подобные условия не способствовали сохранению кадров.





Работники треста «Тюменгазмеханизация» на Первомайской демонстрации. Слева направо: С.И.Зайковатый, А.А.Жуков, В.А.Шабалин, В.Г.Чирсков, П.В.Плотников, А.П.Баранчук, Я.И.Косолапов. Тюмень. 1973 г.

И опять приходилось действовать на свой страх и риск. «Забивали» в план генподрядчикам строительство типовых ремонтно-производственных баз, а возводили их сами. Первые из таких цехов вступили в строй в начале 70-х. Но и производственные базы не решали целиком проблему ремонта.

Машины для капитального обновления приходилось возить на заводы, расположенные далеко за пределами области. Между тем еще в 1965 году Совет Министров РСФСР принял постановление о сооружении завода по ремонту строительных и дорожных машин в Тюмени. Строить его должен был какой-то местный трест. Но тянул, не строил, поскольку, видимо, не испытывал в этом производстве нужды. Нам же, понятно, завод был необходим позарез, и мы решили взять это дело в свои руки. Представьте, трест «землероев», как иронически называли нас иногда, сам заказывает проект, возводит заводской корпус, находит для него оборудование и сам же это оборудование монтирует. И, надо сказать, мы со всем справились не хуже опытных профессионалов. Чему только нужда не научит. Ради скорейшего ввода объекта в строй здесь буквально дневали и ночевали руководители УМ-1 А.И. Доценко и Я.И. Косолапов, будущий главный инженер завода А.С. Бабушкин, прораб Семен Калаев и многие другие. Опять же своими силами мы загодя подготовили станочников, сварщиков, слесарей. И замечательного директора нашли – Геннадия Ивановича Рядовых. До этого он был главным инженером районной «Сельхозтехники». Наведываясь туда по служебным делам, я без преувеличения восхищался образцовым порядком, царившим во всех заведениях этого предприятия, продуманной механизацией работ. Все это Геннадий Иванович внедрил и в нашем «Тюменгазстроймаше», которым руководил почти 30 лет. Причем здесь был налажен не только ремонт техники. Выпускались запчасти, а со временем началось производство машин.

Владели мы заводом, к сожалению, недолго. Вскоре он перешел в ведение министерства. Но был и остается незаменимой опорой для всех нефтегазо-

строителей области. Не нужно излишне тратиться, где-то что-то «выбивать», возить необходимое издалека. Все под рукой... Много было хлопот и с еще одним «внеплановым» объектом – базой отдыха треста на реке Пышме под Тюменью. Строить ее мы начали на втором году жизни треста, когда и без того хватало забот. Занялись опять как бы второстепенным. Начальство явно не похвалит. Считалось, что подобные инициативы – в ущерб основным целям. Мол, – это баловство. Этим можно заняться как-нибудь потом. У нас другие виды.

Выбрали для турбазы (мы назвали ее «Искра») живописный уголок: лес, река. Но вот беда - никак не оформить отвод земли, застряли документы в облисполкоме. На свой страх и риск все же приступили к строительству на приглянувшейся площадке. А душа не на месте: быть-таки скандалу.

Повинился в самоуправстве перед Барсуковым. Верный себе «дед» объявил мне выговор, но в беде не бросил. Говорит: «Приготовь-ка там с ребятами уху и все прочее, а я привезу на объект кого нужно. Глядишь, и все решится».

В назначенный час въезжает на территорию базы лимузин и выходят из него вместе с шефом секретарь обкома Александр Константинович Протозанов и зам-пред облисполкома Степанов, А стройка идет своим чередом, работают каменщики, трактор снует туда-сюда. И надо же: на глазах у высоких гостей тракторист ненароком цепляет, рассыпая, штабелек кирпича. Протозанов сердито смотрит на меня;

Мало того, что ты здесь самовольничаешь. Еще и развели бардак!

И направляется к машине. Ну, думаю, все пропало. Но тут напоминает о себе Барсуков.

«Постой, Александр Константинович! Не хочешь ухи – не надо. Но ты что думаешь – этот молодой человек для себя строит? Он для людей строит. А облисполком волокиту разводит». Протозанов, известный своей крутизной, отошел. Молча отведал ухи и под конец прилюдно наказал Степанову: «Если завтра к двенадцати часам не решишь вопрос – пеняй на себя». И вопрос, разумеется, был решен.

Могут сказать: вот, мол, какой Чирсков. На что только не шел, чтобы удерживать народ, не распугать кадры неустроенностью. Что ж, было дело. Но цель была шире: насколько это возможно в тюменских условиях, дать людям шанс хоть как-то ощутить полноту жизни.

Примерно в то же время я познакомился с хоккеистами Анатолием Пресняковым и Анатолием Рагозиным, выступавшими за тюменский «Водник» во второй лиге чемпионата страны. С моего согласия они организовали хоккейную команду «Факел», а трест взял ее под свое крыло, оформив спортсменов разнорабочими. Это было незаконно, факт. Но, во-первых, на том, увы, держался тогда в стране «большой спорт». Во-вторых, благодаря успехам «Факела» авторитет треста сильно возрос, а наши рабочие «заболели» хоккеем – досуг проходил не так однообразно. Наконец, должен признаться, что мы платили хоккеистам не только за то, что они гоняли, как говорится, шайбу. И поэтому ничуть не напрягали трестовский бюджет. Договорились с ребятами, что летом они будут работать на строительстве турбазы. И они работали. Выгружали материалы, плотничали, оборудовали пляж, проложили к нему мостики через болото – лопатами выкопали полторакилометровую траншею в лесу, поставили ограду. Словом, сделали столько, сколько могут сделать два десятка крепких парней. Они стали чемпионами области и республики, заразил страстью к хоккею многих тюменских мальчишек. Считаю, что свою зарплату они отработали с лихвой.



Слева направо:
 Е.А. Огородников,
 В.Г. Чирсков,
 В.Д. Чернышев,
 В.И. Гордеев,
 В.И. Попов
 на совещании
 нефтегазостроите-
 лей.
 Дом Союза
 16.02.1973.
 Рождение
 Миннефтегазстроа
 СССР.
 Москва.

На турбазе же между тем были построены спальный корпус, спортзал. Сюда постоянно приезжали отдыхать с семьями работники тюменских подразделений. Здесь проводились наши традиционные летние и зимние спартакиады, организаторами которых были те же хоккеисты. И первым директором «Искры» стал их капитан – Анатолий Прохорович Пресняков. Надеюсь, у читателя не сложилось впечатление, будто бы мы только тем и занимались, что формировали коллектив и укрепляли свои собственные «тылы». Много из того, о чем говорилось выше, делалось как бы сверх основной работы. О напряжении сил коллектива можно судить потому, что наши подразделения трудились одновременно на сотнях объектов, разбросанных на огромных территориях. Вы знаете: механизаторы первые в технологической цепочке строительства. Они выполняют отсыпку площадок, роют котлованы под фундамент, забивают сваи. Это не просто делать и в обжитых местах, А каково в заболоченной тайге, тундре, за сотни километров от баз и транспортных коммуникаций?..

Напомню: первопроходцы тюменского Севера не знали комфорта и в базовых городках. Каково же было десантникам, которые высаживались в «медвежьих углах», Там к их услугам были лишь вагончики с железными печками, с кроватью в два этажа, а то и палатки. Ни радио, ни кино, ни бани, ни теплого, извините, туалета. И если бы только это! Каждый объект был своего рода крепостью, для взятия которой требовалось хитроумие и упорство. Вспоминаю Самотлор. Его бесчисленные болота отличаются особым коварством, не застывают даже зимой. Сколько торфяной каши вычерпали здесь экскаваторщики, сколько песка «вбухали» в глубокие топи, сколько соорудили лежневок, чтобы не утопить машины! А Медвежье? Это целая эпопея. Здесь мы познакомились с тундрой – с пронизывающими ветрами, постоянными снежными заносами, пятидесятиградусными морозами. Но главной «новинкой» здесь была гранитная твердость грунта... О Медвежьем хотелось бы рассказать особо.

УНИВЕРСИТЕТЫ МЕДВЕЖЬЕГО

В начале апреля 1968 года на самолете АН-2 вместе с начальником главка Алексеем Сергеевичем Барсуковым я прилетел из Лабитнангов в поселок Надым, которому суждено было стать центром месторождения Медвежье. Здесь должна была обосноваться первая группа строителей. Так называемый поселок состоял из семи-восьми дощатых домиков, которые остались от печально известной 501-й стройки. Железная дорога Салехард – Норильск велась заключенными по решению И.В. Сталина. После его смерти в 1953 году стройка была законсервирована, так как новое руководство считало ее неперспективной. Вместе с тем на значительном расстоянии уже были уложены рельсы, сделаны временные мосты. Имелась и проводная телефонная связь Норильск – Москва.

Впоследствии нам пришлось восстановить участок этой недостроенной железной дороги от Надыма до Уренгоя. При освоении, главных газовых месторождений Советского Союза мы, люди, испытавшие огромные трудности из-за отсутствия транспортных путей, в своем кругу не раз говорили слова, которые, может быть, звучали кощунственно, но имели серьезную деловую подоснову: «Проживи Сталин еще один год, и насколько бы проще и дешевле дался бы нам Север».

Параллельно этой дороге и совершил посадку наш АН-2. Барсуков, человек грузный и уже немолодой, сказал мне: «Снега много, идти тяжело; видишь, там, в домике дымит труба, значит, есть люди, может быть, у них и лошадь найдется?» Когда я пришел к домику, там стоял вездеход ГАЗ-71. В доме жили геологи. Быстро завели вездеход и подвезли Л.С. Барсукова. Оказалось, что в домике есть пост телефонной связи. Связист быстро соединил с Москвой. По-моему, министр Алексей Кириллович Кортуннов, узнав, что Барсуков звонит из Надыма, был немало удивлен нашей оперативностью. После разговора с министром А.С. Барсуков долго беседовал со связистом и геологами о структуре грунта в поселке, питьевой воде и т.д. Я понял, что предстоит высадка десанта, и буквально через несколько дней получил команду немедленно организовать в Надыме участок, благо под Салехардом базировалось одно из моих управлений механизации. В задачи нового управления, которое возглавили Сергей Ларин и Николай Плиткин, входило выполнение всех земляных и свайных работ на промысле Медвежье и в поселках Надым и Пангоды. Это – две несложные операции в обычных климатических условиях. Но как разрабатывать вечную мерзлоту и как забивать здесь сваи. В те годы не было в наших руках тяжелой импортной техники. Не было опыта, молчала наука. Тяжело давались первые сваи Надыма и газосборного пункта № 2 в Медвежьем. Надым начинали с балков. Пангоды с палаток. На всю жизнь в моей памяти осталась зима 1971/72 года...

Наступил напряженнейший период освоения месторождения Медвежье. Был создан штаб стройки в Надыме. Руководил им заместитель министра газовой промышленности Юрий Петрович Баталии. В штаб также вошел второй секретарь Тюменского обкома КПСС Геннадий Павлович Богомяков. Как было принято в



Первый десант на надымской земле.
Слева направо:
В.Г.Чирсков,
А.С.Барсуков,
В.А.Михайлов,
Б.Я.Сугак.
Весна 1968 г.

те времена, да по-другому и нельзя было, на место стройки собрались управляющие всех трестов, имеющих отношение к здешним объектам. Во время навигации не удалось отправить по реке все необходимое оборудование для промысла и строительные машины для производства работ. Было принято решение механизмы, получаемые по фондам I квартала 1972 года, отгрузить на Воркуту и оттуда «Антеем» – самолетом АН-22 – перебросить на Медвежье. В январе большое количество бульдозеров, экскаваторов, сваебойных агрегатов были уже в Воркуте. Но аэропорт Воркуты по погодным условиям не работал, по 4 - 5 дней в неделю. Нависла угроза срыва строительства.

Тогда был предпринят рискованный обходной маневр. Ю.П. Баталин и Г.П. Богомяков написали в Воркутинский горком КПСС письмо с просьбой помочь без задержек отгрузить механизмы на станцию Лабытнанги, откуда по прямой по зимнику до Надыма было триста километров. С этим письмом я был направлен в Воркуту. Должен сказать, просьба стройки была выполнена руководством незамедлительно. Вызванные много из Приобья механизаторы, которые должны были вести технику по зимнику, едва успели прибыть в Лабытнанги. Срочно были сварены тракторные сани, на которые погрузили: тяжеловесное оборудование для газосборного пункта, вагончики, бензин, дизельное топливо, продукты, разные механизмы. И вот впервые в этих местах огромный караван более 20 саней - пошел по тундре в многотрудный путь от Салехарда до Надыма.

Мы рассчитывали вести наблюдение за продвижением санного каравана с вертолетов и при необходимости оказывать поддержку и помощь. Но погода Севера вносила свои коррективы. На следующий день после отправки каравана разыгралась вьюга с обильным снегопадом и ветром. Наступили тягостные дни ожиданий и тревог. Мы с В.Д. Чернышевым, управляющим трестом «Надымгазпромстрой», наблюдали за развитием события в Лабытнангах, а Ю.П. Баталин и Г.П. Богомяков – в Надыме. На пятый день вьюга там вроде поутихла. Но

А это старожилы треста. Они начинали «с нуля». Слева направо: Ю.А. Алексашин, А.М. Мишкина, В.Г. Чирсков, Ю.А. Масюра, В.А. Стогов. Тюмень, 1994 г.



полеты были еще запрещены. Однако рано утром в воздух самовольно ушла «восьмерка» – вертолет МИ-8.

Часов в одиннадцать дня на меня по радиции из Надыма вышел мой начальник управления Сергей Ларин и доложил, что караван обнаружен и летчик сбросил десантникам несколько мешков хлеба, который, как позже выяснилось, был на исходе. Это известие принесло большое облегчение.

Затем пришлось просить руководство штаба не наказывать экипаж рисковавшего вертолета, который мы собственно и подбили на фактически слепой полет. Экипаж, к нашей радости, пожурили, но отстранять от полетов не стали – все мы работали в необычном режиме, который ломал инструкции и делал риск каждого из нас оправданным. Казалось бы, оборудование и механизмы на промысле. Однако снова-здорово – термометр застыл на отметке минус 50 – 53 градуса по Цельсию.

А сроки строительства сжимаются. Пришлось организовывать двухсменный режим работы. Народу прибавилось, а жилья нет. Ищем и находим выход. В Пангодах было построено овощехранилище – углубление в земле и перекрытие сверху – но овощи еще не успели завезти. Принимается решение: сделать там общежитие, а чтобы не достал водяной конденсат, который капал с потолка, внутри овощехранилища поставили палатки.

Несмотря на все сложности, меньше чем за полгода был построен газовый промысел, которому в Союзе не было равного по мощности. «Построен» не то слово. Его собрали. Строители стали активно внедрять тогда блочно-комплектный метод. Блоки с технологической начинкой собирали в Тюмени на заводе и на могучих АН-10, АН-12 доставляли на Медвежье. Воздушный мост действовал четко. Сроки подпирали, нужно было пустить промысел и магистральный трубопровод до начала распутицы. В летнюю и осеннюю распутицу в тундре делать нечего. Упусти даже не дни, а часы – пуск автоматически перенесется на полгода.

И люди сделали невозможное, 31 марта 1972 года в 23 часа 45 минут был зажжен факел самого крупного по тем временам газового месторождения Советского Союза – комплекса Медвежье.

Многие умудренные жизненным опытом люди плакали как дети – слишком много сил было здесь положено. Слишком многим рисковали и жертвовали, чтобы отнестись к случившемуся как к рядовому событию.

9 мая к пуску был готов магистральный газопровод Медвежье – Урал. Газ Медвежьего пошел на Урал к г. Серов.

Руководство страны торжественно приветствовало участников этой стройки. Многие получили правительственные награды. Признаюсь, нам, руководителям, нелегко было решать, кому их дать. Мне на трест было выделено семь орденов и медалей. Ломал голову — кто же достойнейший из достойных? На мой взгляд, нужно было дать каждому, кто был причастен к этой стройке, хотя бы по медали. До сих пор помню фамилии механизаторов, которые забили первые сваи и прокопали первые километры траншеи под трубопроводы на Медвежьем. Это В.А. Ярина, А.А. Гоман, И.В. Шерешев, И.О. Карпов, Б.Я. Слободянюк. В их лице низкий поклон всем рабочим этой стройки.

Медвежье стремительно набирало вес. В 1977 году была достигнута проектная мощность – 65 миллиардов кубометров газа в год. Форсированный ввод установок комплексной подготовки газа (девять установок на Медвежьем) принес огромные выгоды экономике всей страны. Был построен самый красивый в Тюменском Заполярье город Надым и обустроен поселок Пангоды.

Университеты Медвежьего оченьгодились при освоении Уренгоя и Ямбурга.

НОВОРОЖДЕННЫЙ ГЛАВК

Хорошо известно, что освоение месторождений Западной Сибири потребовало перемещения в этот малоосвоенный регион крупных материальных и людских ресурсов, а их все равно не хватало.

Становилось ясно, что в специфичных условиях одним увеличением ресурсов не обойтись, чтобы обеспечить высокий уровень эффективности работ. Требовались какие-то нетрадиционные организационные решения.

Министерством было выбрано правильное направление – создание в Западной Сибири крупных специализированных строительных организаций. Весной 1973 года был сдан в эксплуатацию нефтепровод Самотлор – Альметьевск диаметром 1220 миллиметров, протяженностью 2130 километров. Опыт его строительства показал, что во многом успех дела объяснялся близостью штаба управления стройкой к центру событий. Что достаточно уверено работают экономические рычаги управления. Что предпочтительнее иметь постоянные коллективы строителей.

...Нефтепровод Самотлор – Альметьевск, насосная станция Торгили. Очередная моя встреча с Ю.П. Баталиным. И неожиданный разговор в Газике на ухабистой лесной дороге.

С друзьями-едино-
мышленниками
А.П.Весельевым
и О.М.Иванцовым.
Москва, 1974 г.



– Скоро в Тюмени появится еще один главк, – сказал Юрий Петрович. – Главное территориальное производственное управление по строительству магистральных трубопроводов в районах Севера и Западной Сибири. Есть мнение назначить начальником главка... Знаешь кого? Тебя.

Не скрою, я был польщен. Однако у меня были достаточно уважительные причины для отказа. Я крепко сработался со своим коллективом, и не очень-то хотелось бросать его ради неясных перспектив. Я сказал об этом Баталину. Он легко разбил мои доводы:

- Твои люди никуда не денутся. Часть управлений треста войдет в состав главка.
- Надо подумать, – все-таки не сдавался я.
- Думай, да побыстрее...

В самом деле, только теперь я ощутил всю глубину своей привязанности к тресту «Тюменгазмеханизация». Раньше как-то об этом не думалось. Я просто работал. Привык к тому, что любое событие, любой штрих из жизни коллектива касается и меня. Расстраивался, когда что-то не ладилось. Веселел и радовался, случись даже маленький успех наших.

И потом, я же не строитель трубопроводов. Конечно, трест принимал участие в прокладке «трубы», но его заведованием была только «земля» – земляные работы – С технологией сварки, изоляции трубопроводов я был знаком поверхностно. А ведь в линейном строительстве это – основное. Так стоит ли рисковать, пускать под нож свой честно заработанный авторитет?



С другой стороны, смысл в назначении начальником главка человека «со стороны» бесспорно имелся. Да, я не строил трубопроводы. И именно поэтому свободен от груза профессиональных догм, порой мешающих идти непроторенным путем. А ведь, насколько я понял Баталина, от главка как раз и ждут новаторских шагов. Ну, разве, к примеру, допустимо, чтобы болота и мерзлота «диктовали» строителям свои условия, ограничивая трассовый сезон тремя-четырьмя зимними месяцами.

Как ни странно, эта старая беспокоящая меня проблема заставила по-иному взглянуть на предложение Ю.П. Баталипа. И оно уже не казалось мне бесперспективным.

Через несколько дней меня пригласил к себе первый секретарь Тюменского обкома партии Борис Евдокимович Щербина. Конечно, для разговора о Главсибтрубопроводстрое.

Три главка ведут работы на наших трассах, – сказал Борис Евдокимович, – И все три сидят в Москве. Руководство оторвано от объектов, многие вопросы решает неоперативно. А что означают эти объекты для экономики страны, вам, я думаю, объяснять не нужно. А если заглянуть на несколько лет вперед? Потребуется удвоить, утроить объемы добычи нефти и газа. И завтрашние трассы наскоком уже не взять. У них должен быть настоящий хозяин здесь, в Тюмени. Убежден, что главк будет крупнейшим. Хотите знать, какие дела его ждут?..

И развернулась передо мной панорама будущих трубопроводныхстроек, прорезающих нехоженую тайгу и тундру. Уникальных по сложности, по инженерному размаху.

«– Соглашайтесь, – дружески посоветовал Б.Е. Щербина. – Открою Вам маленький секрет: главк создаётся по инициативе обкома партии, так что мы вдвойне

На газовом месторождении Медвежье.

Слева направо:
А.А.Новиков,
А.С.Фалалеев,
В.Г.Чирсков.
Ю.А.Арендт,
А.И.Черников,
А.А.Апостолов.
1975 г.

заинтересованы, чтобы он быстрее встал на ноги. Рассчитывайте на нашу помощь. Будет необходимость, обращайтесь ко мне. И еще совет: не робейте в Москве, когда поедете на утверждение. Вас рекомендует областная партийная организация...» Эти слова, я вспомнил, когда оказался в начале июня в кабинете секретаря Центрального Комитета партии – Владимира Ивановича Долгих. Хотя я и не робкого десятка, а побороть волнение не смог. Ждал экзамена. И не ошибся.

Секретарь ЦК поинтересовался, знаю ли я, как идут дела у нефтяников и газовиков области. Я назвал цифры. Рассказал о трудностях, встретившихся на трассе Самотлор – Альметьевск.

«А что, по вашему мнению, нужно сделать, чтобы резко ускорить строительство трубопроводов в Западной Сибири?» – спросил Владимир Иванович.

Над этой проблемой я в последнее время размышлял постоянно. Свел воедино все, что читал, слышал о трассах, приплюсовал собственные наблюдения. И начал перечислять: создать технику для покорения болот и вечной мерзлоты; автоматизировать потолочную сварку; отказаться от битума при изоляции труб, перейти на полимерную пленку...

Ответы, по-видимому, попали в точку. Во всяком случае, с этой минуты беседа пошла по иному руслу – говорили о структуре главка, о том, как формировать его подразделения, аппарат. Владимир Иванович Долгих посоветовал смело опираться на молодежь, на местные кадры.

– Большое дело поручается вам, Владимир Григорьевич, – заключил разговор секретарь ЦК, – партия вам доверяет, но партия с вас и спросит...

В тот же день прилетел в Тюмень. В аэропорту, как всегда, меня ждал водитель Володя Копосов. Я сел в машину. Володя включил мотор и, покосившись на меня, спросил:

– Можно поздравить. Владимир Григорьевич?

– Да. Теперь будем работать с тобой в Главсибтрубопроводстрое. Главсибтрубопроводстрой... Любой тюмонец мог поклясться в тот день, что главка с таким названием в городе нет. И все-таки он уже существовал. Об этом свидетельствовали два документа, лежавших в моем портфеле. Первый приказ министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности о создании главка, второй – о том, что начальником нового главка назначается В.Г. Чирсков, его заместителями Н.И. Курбатов, Я.И. Косолапов. Г.М. Мясников, начальником отдела кадров В.А. Шабалин. Других сотрудников в Главсибтрубопроводстрое пока не имелось. Плыл навстречу знакомый пригородный пейзаж: рекламные щиты Аэрофлота, тенистая березовая роща у дома отдыха... И в самолете, и сейчас в машине я думал о первоочередном. Идет июнь 1973 года. А уже в июле истекает срок подачи заявок на материалы, машины, оборудование под программу будущего 1974 года. Ничего не упустить, засесть за расчеты, обосновать и «защитить» их в министерстве. Это – самое важное. Иначе главк будет лихорадить весь год. В июле же закончить приемку подразделений от других главков, а их около двадцати. И немедленно создавать новые. Прежде всего, стройуправление в Тюмени: здесь нужна мощная промбаза... Впятером эту работу не провернуть. Надо иметь хотя бы 30 – 40 человек, иметь уже завтра. И ни дня на раскачку. Главк должен стартовать как спринтер. Вспомнил цифры, которые называли мне в министерстве. План на 1973 год – порядка двухсот миллионов рублей. «Многовато для организационного

периода», – подумалось тогда. А, услышав цифру, ахнул: «Через несколько лет объем работ по главку должен достигнуть миллиарда рублей...»

Скромный дом по улице Луначарского. Еще недавно здесь на втором этаже размещался штаб строительства нефтепровода Самотлор – Альметьевск. Было шумно и людно. Трезвонили телефоны. Срывали голос диспетчеры, требуя донесений из «глубинок». Появлялись и исчезали обветренные, громкоголосые командиры трассовиков. Та стройка закончена. Теперь здесь стоит тишина. Правда, не все покинули штаб. Остались диспетчеры во главе с неутомимым Оттом Яковлевичем Блечем. Вопрос о переходе их в главк был уже решен.

В неказистой комнате, именуемой кабинетом начальника, собралось несколько человек весь аппарат главка, которому вскоре предстояло «ворочать миллиардом».

В окно слепило солнце. Кто-то искал графин с водой. Графина не оказалось. Усмехнулись: что за совещание без воды.

Я набрал номер телефона завхоза треста «Тюменгазмеханизация» Анатолия Прохоровича Преснякова. – Помогите, пожалуйста, новому главку. Нужен графин для воды. И стаканы тоже. Так решилась первая проблема Главсибтрубопроводостроя. И подступали новые. Где разместиться? Где взять необходимые кадры? Какую организационную структуру принять за основу?

Отчасти и это сонмище каждодневно возникающих проблем не позволило выполнить план 1973 года. И потом, в план были включены «нереальные объемы». Солидную сумму предполагалось освоить, скажем, на строительстве газопровода Нижневартовск – Сургутская ГРЭС и участков магистрали Надым – Пунга. Но рабочие чертежи для первого объекта проектировщики выдали лишь в конце года, а на второй объект попросту не поступили трубы. В итоге результат – освоено 189 миллионов рублей вместо 207 запланированных. В министерстве причины «недоосвоения» сочли уважительными. К тому же мы обещали ликвидировать задолженность в будущем году.

Теперь вся надежда на предстоящий зимний сезон. Но где гарантия, что и на этот раз надежда не окажется призрачной?

Успех зависел от целого ряда обстоятельств, но в решающей степени – от материально-технического снабжения. Для Главсибтрубопроводостроя был многозначен этот прозаичный термин. Если попытаться подсчитать, сколько тонно-километров остается «за спиной» всевозможных грузов, адресованных ему, цифра получится астрономическая.

Часть этих грузов приходит из-за рубежа. В морских портах на западе и востоке страны их «переваливают» на железную дорогу. Эстафету принимают реки Обь и Иртыш. Совокупность этих путей именуют транспортной схемой. Много ли насчитаем ведомств, чьи транспортные схемы столь же сложны!

Сказать, что не везут на трассы, легче, чем что везут. Слоноподобные строительные машины и кухонный инвентарь, трубы различных диаметров, бензин, солярку, машинные масла, вагон-домики и узлы трубосварочных установок. Тысячи наименований. И все это надо вовремя получить на заводах, вовремя загрузить и вновь разгрузить, постараться доставить адресатам в целостности и сохранности. Трудно сказать, кто сумел бы дирижировать таким «оркестром» лучше, чем Яков Иванович Косолапов.

Театр и кино «подарили» нам образ типичного снабженца. Это, как правило, немолодой, грузный и одновременно подвижный, развязный и суетливый

Слева направо:
Л.К. Горячий
В.П. Пчельников
В.Ф. Лысюк
В.Г. Чирсков
И.И. Бабаков
А.К. Бандаренко
А.И. Сотников
А.И. Черников
Москва, 1977 г



человечек. И хоть образование у него «незаконченное» и по жизни он неудачник, снабженец он «милостью божьей». Яков Иванович (тогда ему было около сорока лет) сухощав, вежлив, невозмутим. Специальность – инженер-механик, Когда составляли список ближайших моих помощников в главке, имя Косолапова было названо в числе первых. Я прекрасно знал своего заместителя по производству в тресте «Тюменгазмеханизация», его умение быстро ориентироваться в самой запутанной ситуации.

Привлекала твердость характера и житейская умудренность. Потому и предложили ему самое трудное – снабжение и транспорт.

Аппарат Якова Ивановича составляли всего пять-шесть работников едва народившегося от дела материально-технического снабжения. А свернули они в буквальном смысле слова горы. Горы труб и основных материалов, которые удалось завезти в навигацию по рекам на Север. Но ведь что-то – увы – не удалось.

У командиров всех рангов всегда перед глазами две колонки цифр. Ночью разбуди – назовут без запинки: колонка первая наличие техники, вторая потребность в ней. В те дни недоставало сотен «единиц» трубоукладчиков, плетевозов, бензовозов, экскаваторов, бульдозеров, вахтовых автобусов, очистных и изоляционных машин... Да, заявки на них даны. Да, выделены фонды. Но на трассу надо выходить сейчас – в ноябре, декабре, а техника по фондам начнет поступать только в новом году. И добро бы в январе, феврале, чтобы сразу включить ее в работу. Так нет же сроки поставок растянуты на весь год. Значит, долой из расчетов все, что придет после зимы. Это пригодится лишь в будущем сезоне, до которого, как говорится, еще надо дожить. И потом – можно ли твердо рассчитывать па январские поставки? Случится что-нибудь на заводе, отгрузят на пару



Председатель
Совета Министров
СССР А.Н.Косыгин
принимает доклад
о ходе
строительства
нефтепровода
Самотлор –
Куйбышев.
Тюмень, 1975 г.

недель позже. Ну, пожурят их за это, лишат премии, а нам-то какой прок? Здесь, на трассе, эта пара недель может обернуться бедой. Особой причиной для нашего беспокойства был так называемый «газовый коридор».

В предыдущем сезоне рядом с первой «ниткой» газопровода Медвежье – Надым – Урал (850 километров) легли участки второй «нитки». Но только участки. Теперь надо «заполнить» промежутки между ними, превратить пунктир в сплошную линию. Но это было лишь частью задания, причем не самой сложной. Вторая «нитка», как и первая, монтировалась из труб диаметром 1220 миллиметров. И опыт, и техника, рассчитанная на эти трубы, имелись,

Но одновременно – тоже участками – главк должен был проложить еще 200 километров третьей «нитки» диаметром 1420 миллиметров.

Таких магистралей на севере еще не строили. Усложнялась технология монтажа: эти трубы предписывалось нагревать перед сваркой до 150 – 200 °С, «сшивать» плети не только снаружи, но и изнутри. Однако волновало не это. Главку требовалось в сезон 430 трубозовов, а имелось только 270, причем многие из них не были готовы к эксплуатации: отсутствовали запасные части. Б.Е. Щербина звонил в Москву А.К. Картунову, вместе договорились, что меня по вопросам оснащения главка техникой в октябре 1973 года примет председатель Госплана СССР Н.К. Байбаков, а в начале ноября – председатель Госснаба В.Э. Дымшиц.

Встречи эти не прошли безрезультатно. В то время все руководители государства к вопросам создания мощностей по нефти и газу относились ответственно. И помощь спешила. На начало зимы 1973/74 года были сдвинуты сроки поставки больших партий техники. Из резерва министерства выделили запчасти. С тюменского аэропорта ежедневно «Антеем» доставлялись на Север машины, «опоздавшие» к навигации.

Академик
А.А. Трофимчук,
Ю. М. Рогачев,
В.Г. Чирсков.
Тюмень, 1975 г.



А трасса уже включила хронометр. В тайгу выходили, не дожидаясь подкреплений, с тем, что было. Машин в обрез, каждая – на вес золота. И, как уже говорилось, дефицит номер один – трубовозы. Пусть не хватает любой другой техники, но если вывозят на трассу плети – она уже живет: есть дело и для изолировщиков, и для землеройщиков, застилающих грунтом готовую трубу. Нет плетей – стоят почти все.

Первое, что мы сделали сами, – все трубовозы перевели в круглосуточный режим работы. Это был эксперимент, и дался он нелегко. И все-таки довольно скоро установили жесткий контроль за состоянием зимников и четкой погрузкой и разгрузкой плетей. В тресте «Приобьтрубопроводстрой» переоборудовали для перевозки плетей тракторы К-700. Этому примеру последовали и другие тресты. Хорошая инициатива, но она мало что изменила... И вот при таком «голоде» на трубовозы в первый же месяц пришлось число их решительно поубавить. Дело в том, что чуть ли не все линейные колонны страдали из-за нехватки вахтовых машин. И счастье, если трасса проходила неподалеку от городка, тогда люди ходили на работу пешком. А ведь порой в любой холод приходилось добираться до места на бортовых, открытых машинах. И после таких прогулок предстояло работать на морозе целый день. Не колеблясь мы приняли решение: переоборудовать часть трубовозов – «Уралов» под «вахтовки» – установить на машинах утепленные будки и возить людей.

Неожиданный удар нанес главку и норовистый северный климат. Есть у северян не очень веселая поговорка: Надым – не Крым,

«Урай – не рай»... И тут вдруг в самый разгар зимы – оттепель, притом затяжная. Болота не промерзают. Январь на дворе, а под гусеницами еще проступает бурая жижа. Вязнут машины. Одно только девятнадцатое управление



В редкие часы
отдыха.
Тюменская
область, 1975 г.

механизации за месяц утопило (и, слава Богу, хоть вытащило) на Самотлоре 53 гусеничных «единицы». Вот вам и не Крым.

В январе 1974 года прошли собрания хозяйственного актива Главсибтрубопроводстроя – первые в его истории. И в том, что их было два, а не одно, как в других строительных организациях, сказалась опять-таки трассовая специфика. Собрания проводили в районах строительства, чтобы трассовики не тратили время на дальние поездки. Сначала в Игрим съехались представители «северного куста», через день в Сургуте – «южного».

Поверьте, сидеть в президиуме, когда на тебя и на твоих коллег обрушивается поток претензий, далеко не удовольствие. Куда деваться, руководителям главка пришлось выдержать, критический напор дважды. Разговор касался все тех же «вечных» тем – нехватки машин, запчастей, жилья, кадров.

Чудо, разумеется, не свершилось, немедленно одарить «просителей» всем необходимым главк по понятным причинам не мог. Но как взбодрили людей те собрания! Несмотря ни на что, была в них какая-то приподнятость. Все мы варились в одном котле. Испытывали невзгоды уверенностью, звучавшей в обстоятельном докладе коллегии. Сообща в перерывах между заседаниями, в гостиницах, за общим обеденным столом бывшие «подданные» разных ведомств быстро находили общий язык, сближались, досыта обсуждали «текущий момент».

Пожалуй, впервые Главсибтрубопроводстрой ощущался всеми не как абстрактная вывеска, а как коллектив, свой, «нашенский», который что-то сообща пережил, в чем-то преуспел, в гуще которого можно поделиться горестями и который не бросит в беде. Преодоление трудностей, как ничто другое, объединяет людей – нестареющая истина.

КОМИССАРЫ, ВПЕРЕД!

В феврале в грозовых облаках, нависших над новорожденным главком в начале сезона, появился просвет. Суточный шаг сварки в этом месяце превысил январский почти в полтора раза. Но темп рытья траншей, изоляции, засыпки трубопроводов оставался прежним. Мы понимали, что, только удвоив, а то и утроив этот темп в ближайшие дни, можно выйти из прорыва. Время, отпущенное трассовикам, истекало. Март еще позволит «гулять» по болотам. А какой выдастся апрель? Не принесет ли с собой половодья? В очередной раз сложился критический момент, и главк решил передать командование на самых сложных участках своим «комиссарам». Но одному из них пришлось взяться за местные проблемы еще раньше. С первых дней сезона поселился на трассе Медвежье – Пунга Николай Иванович Кизуб. Часть его забот в марте взял на себя Геннадий Михайлович Мясников. Трубопроводы Самотлора были поручены Николаю Ивановичу Курбатову.

Сегодня задаюсь вопросом: умаляло ли это решение авторитет нижестоящих руководителей? В какой-то степени – да. Но у главка не было другого пути. Отчасти потому, что на местах в отрыве от «большой земли» люди, не привыкшие к здешней рабочей обстановке, явно терялись под натиском трудностей проблем. Для них приезд «комиссаров» был явной поддержкой,

Другая причина заключалась в структурных особенностях Главсибтрубопроводстроя.

В состав его генподрядных трестов входили два рода «войск»: монтажники и изолировщики. Уже одно это выгодно отличало их от узкоспециализированных трестов, действовавших на тюменских трассах до создания главка. И все же полными хозяевами своего участка стройки они не были. Автобазы, землеройные управления подчинялись напрямую главку.

Считалось, что вводить их в тресты не следует: вдруг не совпадут объемы работ? Но этим организациям волей-неволей приходилось подстраиваться под генподрядчиков, а разъединенность партнеров только мешала. «Трестовцы» негодовали. «Представляете, – говорил мне один из них – не имею права бульдозер перегнать с участка на участок: обязательно надо согласовывать...». Согласовывать в нашей ситуации было смерти подобно. Требовалось навести порядок твердой рукой. Именно такая «рука» у Николая Ивановича Кизуба. Он – самый молодой из заместителей начальника главка – ему 34 года. Но по опыту многим может дать «фору». Сразу же после институтской скамьи Кизуб добился распределения на трассу, прошел почти все ее командные ступени от мастера до заместителя управляющего трестом. Решительный. Собранный. Говорит предельно лаконично, только по сути, только о самом необходимом, Я приписал бы ему некоторую суховатость, если бы не чувство юмора, неизменно присущее Кизубу.

Его присутствие положило конец местничеству на газовой магистрали. Силы концентрировались там, где они были нужнее. Выручали друг друга не только участки и



управления, по и тресты. Неоценимым подспорьем «Севертрубопроводстрою» была, например, колонна плетевозов, переброшенная с южного плеча трассы, где вывозка труб закончилась раньше. Ну а самым мучительным для Николая Ивановича были пригрузы. Их, как и все прочее, везли из дальних краев. И не довезли... Не хватало пяти тысяч штук. Без пригрузов, этих своеобразных якорей для труб, не опустишь «нитку» в траншею на заболоченных участках, а таких участков не счесть, и сезон на исходе.

Помог трассовикам соратник по освоению Севера – Главтюменнефтегазстрой. Его управления спешно развернули производство пригрузов. И вот вроде бы готовы последние партии, а дороги уже терзает распутица.

До второй половины апреля ждали пригрузы на пойме реки Надым. На льду уже скапливалась вода. Прошел слух, что он не надежен, выдерживает не более восьми тонн. Значит, завезти «якоря» для трубы на левый берег уже не удастся.

Известно, что при нехватке управленческого опыта, особенно в условиях северной трассы, излишняя нервозность, порожденная, к примеру, непроверенными слухами, может перерасти в панику, а это штука опасная, Николай Иванович умело погасил тогда, возникшее было неверие в успех. Он сам лично побывал в пойме Надыма, убедился, что ледяная переправа надежна, и, вернувшись с трассы, связался по радиации с Хеттой (на реке Хетта близ трассы Медвежье – Надым находился базовый поселок строителей). По обыкновению он спокойно и лаконично сообщил, что переправа простоят еще дней пять, так что

Майские праздники всегда были радостны. В колонне Главсиб-трубопроводстроя на демонстрации 1977 года в Тюмени (слева направо) В.Г.Чирсков, Г.М.Мясников, Н.И.Курбатов, Т.Ф.Хуснутдинов, Н.И.Кизуб., П.А.Ветчинин. Тюмень.

Покорители
Самотлора
у памятника
своим деяниям.
Нижневартовск,
1978 г.



уже нынешней ночью ждите на левом берегу Надыма пригрузки. Рассказывали, что один только голос Кизуба был сильнее любого успокоительного.

Резиденцией второго «комиссара», Геннадия Михайловича Мясникова, был вагон-городок под названием «сто семидесятый километр». На север и на юг от поселка простирались владения вверенного Мясникову технологического потока – 84 километра трассы. До приезда Геннадия Михайловича поток катастрофически отставал от графика и мог подвести всю стройку.



В гостях
у строителей
сибирских
трубопроводов
писатели
Римма Казакова
и Анатолий
Медников.
Тюмень. 1978 г.

С появлением Мясникова здесь начались чудеса. Темп всех работ возрастал не по дням, а по часам, и в марте это, казалось бы, совершенно безнадежное подразделение вышло на первое место в соревновании потоков главка.

До сих пор ума не приложу, как это ему все удалось. Вроде не специалист... Окончил пединститут, преподавал биологию в одной из северных школ. Правда, имел солидный опыт работы с людьми. Был секретарем райкома и Ханты-Мансийского окружкома комсомола, инструктором обкома партии, заместителем председателя тюменского горисполкома. Но одно дело – быть разъездным партаппаратчиком и совсем другое – безвылазно сидеть на трассе и, обучаясь строительному делу, на ходу организовать дело так, что любой строительный «зубр» позавидует. По-видимому, кипучесть, неустанная деловитость, самоотверженность были у него в крови. Знаете, есть люди, у которых как бы на роду написано посвятить себя одному-единственному делу. Он, сколько я помню, никогда не уставал, всегда в движении. Он прошел столько трасс, что иному «спецу» и не снилось:

Шаим – Тюмень, Усть-Балык – Омск, Самотлор – Альметьевск, Надым – Пунга, Самотлор – Куйбышев. Одни курировал как инструктор обкома, другие строил. И именно за строительство трубопроводов получил ордена «Знак почета» и Дружбы народов. Но, к слову, так и не остепенился.

Как-то приболел, оказался в больнице. Пришел ко мне главный врач областной больницы и жалуется:

– Не знаю, что делать с вашим Мясниковым. Ни минуты на месте не сидит. Телефон в палате поставил – то ему звонят, то он – руководит, видите ли из палаты главком. Басище – хоть уши затыкай...

У него пошаливало, как он говорил, «сердчишко», и он носил с собой таблетки валидола. Эти таблетки, рассказывают, имели еще одну функцию.

У Мясникова как-то попросили объяснить схему предстоящего испытания трубы. Мясников молча вытряхнул на ладонь таблетку и начал рисовать ею, как мелком. Его «уазик» накручивал за день сотни километров. Он объезжал все горячие точки и делал это не только для того, чтобы иметь полную картину хода работ. Все знали, Геннадий Михайлович не преминет побеседовать с рабочими, выслушать их советы. С кем-то побалагурит, кого-то отчитывает за нерадивость...

А вечером – здоров ли, болен – непременно планерка. Вагон-контору заполняют прорабы, начальники участков. Как сейчас вижу: Геннадий Михайлович достает свой «талмуд», и начинается. Хвалит и распекает Мясников так, что слышно на весь поселок. Затем обычное: в тетрадку заносятся просьбы-заявки и задания на следующий день...

Проста, на первый взгляд, технология трубопроводного строительства – вывозка труб, сварка, разработка траншеи, изоляция, опуск, засыпка. Но простота эта – кажущаяся. Надо состыковать во времени множество производственных «ходов», предусмотреть помехи, не растеряться перед неожиданностью.

Все эти требования были соблюдены при операции, которую Геннадий Михайлович не без гордости назвал штурмом Лонг-Югана. Сам Лонг-Юган, представляющий собой узенькую речушку, никого не страшил. Но его пойма... Под снежной шубой здесь стояла вода. Пришлось строить восьмисотметровую лежневку, да еще усилить ее грунтом, срезанным с берегов. На этот мост вышла бригада, чтобы сварить на пойме трубу. Одновременно, не теряя темпа, решили делать траншею. Но как только экскаватор прорыл первые метры, дорога начала расплзаться, вода «потянула» ее в яму.

Экскаватор убрали. Траншею разрабатываем потом. Пусть пройдут сварщики. изолировщики, А изоляционная колонна находилась тогда аж в десяти километрах от поймы, и трубы перед ней не было. Кое-кто запаниковал: апрель на носу, воды с каждым днем все больше; надо немедленно перегонять колонну сюда, к Лонг-Югану, заизолировать пойменный участок, потом вернуться. Вроде бы правильно: риска меньше. Но сколько времени потеряет колонна, перебираясь туда-сюда. Вариант с перегонкой отвергли.

Решили десятикилометровую «нитку» перед изолировщиками монтировать в таком темпе, чтобы они прибыли к Лонг-Югану в момент окончания сварки трубопровода на пойме.

Все произошло, как и планировали. В ночь на первое апреля 1974 года бригада Галиева закончила монтаж пойменного участка. А утром на «мост» въехали трубачи-изолировщики, успевшие уложить к этому дню десять километров трубы... Линейные работы на всей газовой магистрали шли к завершению. За нее можно было не волноваться. Тревогу бил Самотлор. Говорят, копните землю на Самотлоре в любом месте – обязательно наткнетесь на трубу.

В этой шуточной фразе, брошенной старожилками Самотлора, немалая доля истины. Территория знаменитой кладовой «черного золота» в паутине стальных артерий. По ним идут жидкое топливо, попутный газ, вода, которую нагнетают в недра, чтобы подпереть нефтяные пласты. Сеть труб становится все гуще: добыча растет. В 1974 году Самотлор и его спутники – Мегионское, Ватинское, Аганское и Варьеганское месторождения – должны были дать более 70 процентов прироста добычи нефти в стране. Главсибтрубопроводстрою поручили

удлинить «паутину» на пятьсот с лишним километров. И это важнейшее задание мы проваливали. Трудности в основном были те же, общеглавковские, но с изрядными местными наслоениями. Трест «Севертрубопроводстрой» был на добрые полгода старше, а значит, покрепче самотлорского треста, четыре из шести новорожденных подразделений которого не имели, что называется, ни кола, ни двора. Именно из-за нехватки жилья трест недобрал к началу сезона 220 рабочих.

И зимы в Среднем Приобье мягче надымских. Именно здесь куражилась над трассовиками непредвиденная декабрьская оттепель. Здесь хуже промерзают болота, а, следовательно, нужнее машины с повышенной проходимостью. Трест не был богат ими и год спустя: что уж говорить о первом сезоне.

Вдобавок е руководящими кадрами ему не везло. В разгар сезона пришел новый управляющий, но задержался в тресте ненадолго. Все эти невзгоды отразились на цифрах сводок. В середине марта – считайте на финишной прямой вывозка трубных секций, и сварка отставали от графика на 60 - 70 километров. Рытье траншей – на 140, а изоляция труб – на все 250.

Но шансы на успех еще были. Именно со второй половины марта трестовские дела пошли в гору. Прибыло подкрепление: изолировщики из Уфы, экскаваторщики с Украины, сварщики из Надыма. Прибавилось машин. Доставляемые «Антеями» с «материка», они прямо с аэродрома направлялись на трассу. Наконец, в марте вплотную взялся за самотлорские «нитки» еще один наш комиссар. Николай Иванович Курбатов.

В первой декаде апреля все предвещало уверенный финиш. Как всегда на Тюменском плацдарме, могла подвести только погода. Хотя бы пару недель постояли холода! Но уже одиннадцатого апреля внезапным теплым дождем обрушилась на Самотлор весна. Дождь... Худшее из того, что могло случиться. Теперь ускорится вскрытие болот. И в Тюмени, в главке, за сотни километров от Самотлора тоже прислушивались к шуму того же дождя.

Начиная с этого дня, помощник начальника главка В.В. Ростовщиков каждое утро по моей просьбе звонил на метеостанцию: узнавал погоду на завтра. Увы, холодов для Самотлора не предвиделось. Рабочие дни «комиссара» Николая Ивановича Курбатова на Самотлоре начинались с рутинных оперативок. Приходили начальники управлений, трестовских служб. Одному нужен бульдозер, другой просит подкинуть еще пару трубоукладчиков. Третий докладывает, что изыскать эти трубоукладчики не представляется возможным. Курбатов всегда ровен, спокоен, голос негромкий, без начальственных ноток. Ни одной просьбы, претензии не оставляет без внимания. Лишь встретив упорную непонятливость. Николай Иванович начинает слегка кипятиться. Кипятиться не потому, что возражают, а потому, что возражают от незнания или нежелания учитывать ситуацию. Ему удивительно, как можно не знать или запомнить, по его мнению элементарные вещи. И, словно забывая, что он заместитель начальника главка и может попросту приказать, Николай Иванович продолжает убеждать, спорить. Оппонент, наконец, сдается. На лице Курбатова торжествующая улыбка,

В должности главного инженера он уже около десяти лет. Главный инженер стройуправления, треста, теперь – главка. Но и на этой «высоте» он, мне кажется, оставался тем, кем и был: инженером-организатором, предпочитающим управлять людьми с помощью логики, знания, а не окрика. Возможно, ему недостает жестокости. И в этом его слабость. Но в этом и его сила.



Министр газовой промышленности СССР С.А.Оруджев определяет место, где будет «город заложен» – город Новый Уренгой. Тюменская область. Сентябрь 1973 г.

Двери Курбатова открыты всегда и для всех. Ом, окруженный людьми, принимаемый телефонными звонками, может не ответить на ваше «Здравствуйте». Но выслушает – внимательно и до конца. И если вы пришли с перспективной идеей, будет обсуждать ее с вами сколь угодно долго. А если с просьбой – непременно поможет.

Двенадцатого апреля в Нижнеуртовском горкоме КПСС состоялось экстренное заседание штаба по обустройству Саяногорска. Председательствует второй секретарь обкома партии Г.И. Шмаль. За длинным столом – партийные работники, нефтяники, трассовики, представители других производственных коллективов города. Здесь все знают друг друга, но настроение далеко не благодушное. Руководители Нижнеуртовского нефтегазодобывающего управления пришли, чтобы предъявить иск нам, трассовикам. И за столом обе делегации расположились не рядом, а лицом к лицу.

–...Если не будет этих труб, – подытоживает обвинительную речь начальник нефтегазодобывающего управления, – мы недодадим стране четыре миллиона тонн нефти.

Один за другим решались «неразрешимые» вопросы на том заседании. Штаб изъявил готовность мобилизовать для трассовиков бульдозеры и вездеходную технику, какая есть в городе. Начальник ОРСа получил указание отправить на трассу колбасу и сгущенное молоко. Трассовикам предложили пересмотреть организацию соревнования: итоги подводить каждый день, премировать людей за перевыполнение суточных задания.

– Основные линейные работы должны быть закончены за две недели, – сказал в заключение Г.И. Шмаль. – Будем ориентироваться на двадцать пятое апреля.

– Если позволит погода, – ввернул кто-то из наших трассовиков.

– Никаких «если»!

А в газовом «коридоре» уже подчистили последние недоделки. И 26 апреля в главк поступила телефонограмма из Хетты, ее текст у меня сейчас под рукой: "Пятым строительно-монтажным управлением и строительно-монтажным управлением подводно-технических работ газопровод Медвежье – Надым (вторая нитка) подготовлен к испытанию...»

Не забыть, что творилось в тот день в вагон-городках. Сварщики, порозовевшие от банного жара, вооружившись бритвами, срезали отросшие за зиму окладистые бороды, извлекали из чемоданов белоснежные сорочки. А 27 апреля вагончики вновь опустели. Все 850 километров второй «нитки» и присоединенные к ней участки третьей вступали в действие, понесли тепло уральским городам и заводам.

Но газовая река там не заканчивалась. Газопровод Надым – Урал был головным участком супергигантской магистрали. Другие отряды трассовиков провели ее от Перми до Казани, от Казани до Горького... В канун 57-й годовщины Октября 1974 года тюменский газ, пройдя около трех тысяч километров, впервые поступил в центральные районы европейской части страны и город Москву.

Слова приветствия руководителей государства участникам строительства газопровода звучали в те дни во всех трассовых поселках тюменского Севера. Звучали как напутствие. Колонны Главсибтрубопроводстроя вступали в новый зимний сезон...

УРЕНГОЙСКИЙ СПЛАВ

После того, как летом 1966 года в районе Уренгоя с глубины 1300 метров рванула мощная струя газа, стало ясно, что здешний «клад» не из обычных. Ведь если в Березове толщина газовых пластов не превышала 30 метров, уренгойский пласт был стопятидесятиметровым.

Потом пробурили еще десятки разведочных скважин (они почти четырехкилометровой глубины). Позже обнаружили, что и это не предел. Под первым пластом залежали другие. Площадь кладовой превысила четыре тысячи квадратных километров. А запасы уренгойского газа оценивались в несколько триллионов кубометров. И цифра эта не считалась окончательной.

Кроме того, часть горизонтов заполнена нефтью и конденсатом. Для труднодоступного тюменского севера это открытие было чрезвычайно важным. Ведь после сравнительно несложной переработки конденсата - так называемой «белой нефти» – его можно использовать для заправки тракторов и автомобилей. Попятно, что, имея горючее, дарованное самой природой, можно было, экономя огромные средства, вполне обходиться без привозного и тем самым значительно облегчить и ускорить обустройство. В декабре 1978 года опытная установка по переработке конденсата выдала первую продукцию, которую тут же залили в баки машин. Я свидетель тому: горючее оказалось ничуть не хуже фирменного.



На одной из строительных площадок. Тюменская область. 1979 г.

А первое мое появление в здешних местах пришлось на сентябрь 1973 года. Тогда в Тюменскую область в очередной раз прилетел уже знакомый нам министр газовой промышленности СССР Сабит Атаевич Оруджев. Я был в числе сопровождающих министра. И в памяти запечатлелся один забавный эпизод.

Когда наши вертолеты приземлились на площадке будущего города Уренгоя, Сабит Атаевич, человек, как я уже писал, неординарный, решил «отметить» начало строительства города и освоения месторождения. Из вертолета принесли ракетницы и несколько бутылок коньяка. Успели уже отсалютовать и наполнить рюмки, когда Сабит Атаевич заметил, что такое великое дело грех отмечать без женщин. Единственной представительницей слабого пола во всей округе была молоденькая стюардесса из нашего экипажа. А поскольку она была в туфельках, а снегу уже изрядно намело, ее торжественно принесли из вертолета на руках и поставили рядом с министром. Помимо того, что нам нужно было возвести в тундре поселок Новый Уренгой, (позднее он станет одним из самых крупных, городов на Крайнем Севере), предстояло в кратчайшие сроки соорудить магистральный трубопровод, который бы связал Уренгой с подземными артериями, проложенными от соседнего месторождения Медвежье к центральному району страны, а также первую УКПГ – установку комплексной подготовки газа к транспортировке. Словом «установка» обычно обозначается сооружение или агрегат сравнительно небольших размеров. Но УКПГ с ее мощными корпусами и сложным оборудованием не уступает по габаритам иному заводу. И этот крупный объект вырос в тундре, вдали от обжитых мест и транспортных коммуникаций за двенадцать месяцев вместо двадцати восьми запланированных. У меня сохранилась газетная вырезка с интервью бригадира монтажников Ивана Детлина. Конечно, словами всего не передашь. И тем не менее: «Радостно на

душе, что выстояли, совершили такое, что со стороны может показаться невозможным. Смотрим сейчас на установку и удивляемся, что сделали ее за такой короткий срок и в совсем необжитом месте». Замечу, что эксплуатационники настраивали оборудование одновременно с его монтажом и в результате вывели установку на проектную мощность всего за полтора месяца, сократив в несколько раз нормативное время.

Еще быстрее вводились в действие следующие УКПГ. К концу 1980 года на Уренгое было уже шесть таких установок. Каждая из них подготавливала к транспортировке свыше 15 миллиардов кубометров газа, в год.

Необычайно крепким орешком оказалась трасса газопровода Уренгой – Медвежье. Ее протяженность невелика – немногим более ста километров. Но столь трудные километры лежали перед трассовиками впервые. Даже мощные роторные экскаваторы «буксовали» на промерзшем грунте, в котором пришлось разрабатывать траншею для газопровода. На многих участках промерзший грунт был похлеще скального, брала его лишь взрывчатка. А снегопады! Нередко сварщикам приходилось браться не за электроды, а за лопаты – выкапывать трубы из снега.

Конечно, одной той «нитки», которая весной 1978 года подключила месторождение к трубопроводу Медвежье – Центр, было недостаточно. Поскольку она худо-бедно решала топливные проблемы лишь Среднего Урала, для северных и центральных областей европейской части страны, требовалась новая газовая магистраль. Предстояло «подпитать» Южный Урал и остро нуждающиеся и топливе юго-западные районы страны.

В этом направлении газовый ноток пошел в итоге по крупнейшей в мире магистрали Уренгой – Тюмень – Челябинск – Петровск – Новопсков протяженностью в 3800 километров.

Наиболее сложным участком оказался «пролет» от Уренгоя до Челябинска. Смотрю свои старые записи. Длина трассы между двумя точками 1750 километров. Почему этот участок трассы сложный? Судите сами: более 1400 километром в пределах северной климатической зоны, 1242 – среди лесов, 639 – в необжитых районах, 992 в обводненной местности и на болотах, 320 – на вечномерзлых грунтах. Трасса пересекает 120 рек, в том числе Обь и Иртыш.

Начиная прокладывать «нитку» газопровода к Уренгою, мы уже знали, что вслед за ней начнется строительство другой, прямо по соседству. Это обстоятельство дополнительно дисциплинировало, заставляло относиться к земле вдоль будущего общего коридора гораздо бережней, курочить здесь было бы себе дороже. Для начала требовалось проложить к Челябинску 1500-километровый трубопровод от Вынгапурского месторождения (оно в 400 километрах к югу от Уренгоя). Директивный срок был предельно жестким и для накатанных условий – 12 месяцев.

А здесь изрядный отрезок трассы – в северо-восточной, необжитой части области, где не прокладывали еще ни одного трубопровода, слабо были изучены «повадки» болот и рек, грунтов. Знакомились с местными особенностями в процессе работы, и, разумеется, не обходилось без сюрпризов. Вспоминается, как радовались экскаваторщики, когда, наконец, вышли на сухое песчаное место. Вот где покажем класс! Но едва начали разрабатывать траншею, как обнаружили грунтовые воды, залегающие почти у самой поверхности. Значит, нельзя экскаваторщикам рваться вперед, отрываясь от укладки трубопровода. Случись морозы, придется выдалбливать из траншеи лед.

Специалисты
Миннефтегазстроя
СССР в гостях
у канадских коллег.
Калгари, 1973 г.



Не было в этом районе и сколько-нибудь надежных транспортных коммуникаций. Строительство железной дороги, которая сегодня связывает Сургут с Уренгоем, в то время безнадежно отставало от строительства газопровода. Немалую часть грузов приходилось доставлять на северное плечо трассы за 350 – 400 километров по временным автодорогам-зимникам.

Правда, южнее Оби трасса проходила по местам знакомым, вдоль железной дороги Тюмень – Сургут. Но эта однокорейка не обладала требуемой пропускной способностью. Так что и материальное обеспечение было сложнейшей проблемой.

Поблизости от коридора строительства квартировал лишь один коллектив – трест «Сургуттрубопроводстрой». Все остальные наши подразделения находились за сотни и тысячи километров от трассы. Будучи занятыми на других объектах, многие из них не имели возможности своевременно перебазироваться сюда в полном составе. А на тюменских трассах, как уже не раз говорилось, нельзя запаздывать с началом работ. По нескончаемым болотам лишь зимой можно провести тяжелую технику. Зима – основной строительный сезон. Тот, кто промедлит в эту пору, рискует по весне, в распутицу встать «на прикол» до следующих холодов. Какой уж тут директивный срок!

Тюменский главк лучше остальных подготовился к зиме. А ему было не легче, чем другим. Иные наши подразделения приходилось перебрасывать на челябинскую трассу из дальних уголков области. К примеру, от Надыма до поселка Соснового даже по прямой километров пятьсот. Но прямая-то – это только для вертолетов. Все оборудование для своих механизированных колонн, а это десятки тысяч тонн грузов, один из трестов тюменского главка «Севертрубопроводстрой» вез по рекам за тысячу километров. И все-таки надымчане уже весной 1977 года начали «ставить» в глухой тайге городки, а в июле вышли на «линию» и до зимы успели проложить первые сорок километров магистрали. Кстати, факт немалого

Семья Чирсковых из Тюмени едет в отпуск, остановка на Красной площади. 1975 г.



значения: впервые было продемонстрировано, что на этой заболоченной местности летом можно строить целые участки трубопровода большого диаметра. Вместе с тем окончательно закрепились новшества, доставшиеся в наследство от предыдущих строек. И здесь прежде всего надо было бы сказать о колоннах – крупных рабочих коллективах, которые, действуя в единой технологической цепочке, создавали широкий фронт работ смежникам и совместными усилиями ежедневно оставляли за собой до полутора километров готового трубопровода. Готового – в этом вся суть. Малые бригады, прежде хозяйствовавшие на крохотных участках,

такой согласованности и таких впечатляющих успехов добиться не могли. Начало этому прогрессивному движению было положено на крупнейшей стройке девятой пятилетки - нефтепроводе Самотлор – Альметьевск, Перво-наперво там была опробована новая форма организации линейных работ – технологический поток. Трассу разбили на участки. На каждом бригада монтажников, землеройщиков, изолировщиков, объединенные в комплексную колонну во главе с начальником потока. Можно сказать, что тогда впервые монтажников перестали интересовать только стыки, изолировщиков и землеройщиков – только метры изоляции и траншеи. У комплекса – одна цель – готовый трубопровод.

Но полностью распахать ведомственные межи тогда все же не удалось. Не было подлинного единоначалия в потоках. Их звенья не могли и не хотели забывать, что «конторы» у них разные. И чтобы обуздать какого-нибудь строптивного прораба, начальнику потока приходилось обращаться в «его» управление, «его» трест, «его» главк. Руководители потоков Главсибтрубопроводостроя – начальники полноправные. В первое время, когда часть подразделений подчинялась непосредственно главку, трения между звеньями еще возникали. Но управу на «неслухов» искали уже не в Челябинске, Уфе или Москве. Арбитр один – Главсибтрубопроводострой, и вмешивался он незамедлительно.

На следующий год не стало и этих распрей. Я уже говорил, что, исправляя ошибку, главк «раздал» все подразделения трестам. Полностью комплексные, они стали настоящими хозяевами трасс. Когда монтажники считали только стыки, а их партнеры – только свои метры, за спиной бригад оставалось множество недоделок. К огрехам потом возвращались, гоняли взад-вперед технику и людей. Теперь законом становилась синхронность всех операций. На многих участках он действовал уже в первом сезоне: когда колонны «сходили с трубы», позади лежала готовая магистраль, Но главк не остановился и на этом. Следующим шагом было преобразование комплексных колонн в комплексные колонны высокого темпа – те самые, которые успешно действовали много позже на газопроводах с Уренгоя.

А импульсом к перестройке послужила моя поездка в Канаду. Незадолго до отъезда я побывал у тогдашнего министра Алексея Кирилловича КОРТУНОВА. Обстоятельно доложив ему о текущих делах, под конец разговора получил по-отечески высказанное напутствие: «Посмотри, почему канадцы в аналогичных с нашими условиях укладывают в сутки до пяти километров труб, а у нас в среднем получается чуть больше полукилометра. В чем тут дело? Мы что – хуже оснащены или квалификация наших ниже? А может, организация труда хромает? Присмотрись, ты молодой, не раз, уверен, пригодится...».

В этом был весь КОРТУНОВ, многознающий, разносторонне образованный специалист, человек пытливого ума, не чуравшийся, как говаривал Маяковский, «глазами жадными цапая», перенимать для пользы дела чужой опыт, не боящийся учиться уму-разуму у капиталистов. Эта моя встреча с Алексеем Кирилловичем, к сожалению, оказалась последней. В Канаде мы узнали о его кончине. Однако уроки КОРТУНОВА, как и светлый, чистый образ этого замечательного человека инженера, организатора – запомнились навсегда. Кстати сказать, практика зарубежных трубопроводчиков со временем перестала быть для нас эталоном.

Соревнование между социализмом и капитализмом в этой области индустрии протекало точно так же, как и в других. Хотя трубопроводчики Запада стартовали на десятки лет раньше, мы сумели не только догнать их, но и во многом превзойти.

Известно, что наши системы транспортировки нефти и газа не имеют равных в мире по протяженности и мощности. Мы первыми начали прокладывать и магистрали из самых больших труб – диаметром 1420 миллиметров. Наконец, отечественная трассовая техника, за редким исключением, не уступает зарубежной, а некоторые машины, например роторные экскаваторы, у нас гораздо лучше.

Но тем же канадцам все-таки удалось достичь большей производительности труда. Одна из причин, по моим наблюдениям, заключалась в том, что в Канаде действовала более жесткая регламентация в отношениях между производственными звеньями. Говоря попросту, боязнь заплатить неустойку или потерять работу заставляла сотрудника фирмы быть до предела педантичным. И это тот случай, когда страх – делу на пользу.

...Гостили у канадских изолировщиков труб. Я обратил внимание: запас изоляционных материалов у них невелик, не больше, чем на сутки. В чем дело?

– А больше и не нужно, – пояснил канадский прораб. – Завтра еще привезут.

– А если не привезут?

– Что вы! Такого еще ни разу не случалось...

Нашим бы снабженцам эту вот педантичность!

И еще один вывод по результатам той поездки: лучше продумана у канадцев организация колонн. Работают крупными бригадами, у каждой – комплект резервных машин. А на тюменских трассах было все иначе... Бригады небольшие, техника распылена. Случись любая пустяковая поломка – бригада простаивает. И могут ли, к примеру, несколько сварщиков обеспечить фронт работ для изоляционной колонны? Приходится ставить рядом две-три монтажные бригады, которые очень скоро начинают мешать друг другу...

А если укрупнить все звенья, свести их как бы в единый кулак, насытить машинами – какой суточный шаг обеспечит этот комплекс? Несмотря на нехватку техники, организационные сложности, главк решил провести эксперимент в первый же сезон.

Вспоминаю, как однажды на 14-километровый участок трассы газопровода Нижневартовск – Сургутская ГРЭС вышла укрупненная сварочная бригада, двухсменная колонна изолировщиков, десятки плетевозов, экскаваторов, бульдозеров. Операцию поручили тресту «Сургуттрубопроводстрой», рассчитывая на организаторский талант и трассовый опыт его управляющего – Геннадия Ивановича Рубанко. Начальником комплекса был назначен заместитель Рубанко – Илья Никандрович Пачганов, человек самоотверженный, беспокойный, по-настоящему преданный делу. За изоляцию и укладку трубы отвечал Герой Социалистического Труда Василий Васильевич Даньшин. Результат был впечатляющий: колонна Даньшина заизолировала за сутки 4,2 километра Трубы диаметром 720 миллиметров, перекрыв сменную норму в шесть раз. Вышло, что, хотя комплекс снаряжали с расчетом обеспечить в среднем трехкилометровый суточный шаг на всех технологических операциях, сварщики и изолировщики достигли большего. Правда, вывозка труб, рытье траншей чуть приотстали. Но суточная выработка всех звеньев превысила их же прежние – до эксперимента – показатели в 4 – 5 раз. Технических же ресурсов для такого скачка понадобилось лишь в 2,5 раза больше, чем обычно. Другого достичь не смогли, потому что техники все-таки было негусто. Ниже запроектированного оказались фактическая скорость вывозки плетей. Да и экскаваторы расставили непродуманно.



Знаменитый сварочный комплекс «Север-1» на трассе газопровода Уренгой-Челябинск. 1978 г.

Что ж, и заримеченные ошибки были немаловажным итогом эксперимента. Будущие колонны высокого темпа уже не могли их не учесть. Но главным итогом все же стала твердая, прочувствованная уверенность людей, что, используя ту же технику и те же материалы, потоком можно проходить в день в 5 – 6 раз больше.

В следующем сезоне таких колонн было три. И дело они имели не с «семи-соткой», а с мощными трубами диаметром 1420 и 1220 миллиметров.

Одна из этих колонн двигалась от 193-го к 297-му километру трассы Надым – Пунга. И каждое звено ее являло собой такую силищу, что и во сне несколько лет назад не пригрезилось бы трассовикам.

Чего стоила одна сварочно-монтажная бригада! Два трубоукладчика, бульдозер, пять тягачей, тянущих за собой вагончики электростанции, две самоходные сварочные установки, к стыкам приникли одновременно 24 сварщика... И вот эта армада чуть ли не четверть километра от головы до хвоста – в работе, лягзе, движении, во всполохах огней... Таких бригад трасса еще не знала! Прибавилось существенное – новая технология монтажа, поточно-расчлененный метод, с применением «скоростных» электродов газозащитного типа,

...Сразу после центровки труб четверка сварщиков накладывает корневой шов и переходит к новому стыку. Ее сменяет звено «горячего прохода» – второго шва. Затем три квартета, следующие друг за другом, опоясывают стык еще тремя слоями металла, а завершает цикл звено «облицовщиков». В работе одновременно шесть стыков, на каждом четыре сварщика, и каждый сварщик делает четверть шва. Не напоминает ли эта цепочка, это расчленение операций заводской конвейер?

Особая наука, инженерная психология, изучает взаимовлияние производственных ситуаций и «человеческого» фактора. Поточно-расчлененный метод, право же, любопытный объект для подобных исследований.

Когда-то, например, на первой нефтяной трассе Тюменщины, каждый стык имел лишь одного «автора». Сварщик сшивал его в гордом одиночестве и подписывал свое творение личным клеймом. Но вот появились трубы большого диаметра, и на каждом стыке стали работать двое. Заволновались «консерваторы»: а не пойдет ли брак, не перессорятся ли между собой напарники, сваливая вину друг на друга? Брак не пошел, сварщики не переругались. Наоборот, новая технология сдружила их еще крепче, каждый из напарников дорожил своей честью.

А если шов делают четверо? Вот уж, казалось бы, раздолье для бракодела. Попробуй отыщи его в квартете, докажи, что именно он сварил ту четвертинку шва, где обнаружился дефект. В бригаде, о которой идет речь, однажды так и случилось. Проявив снимок очередного стыка, контролеры-радиографы засекли брак. Без труда выяснили, что виновного надо искать в третьем звене. Кто-то из этой четверки, ненароком «пришпорив» силу тока, прожег первые два слоя металла. Дыру он «замаскировал» и – товарищам о своем промахе не сообщил. Бригада не стала доискиваться, кто тут виной, посчитав брак коллективной ошибкой. Исправляли шов вчетвером. Это, уверен, было уроком для бракодела почище любой выволочки. Может показаться, что последний запавший мне в память эпизод «не тянет» на обобщение, носит частный характер. Но даже если это так, не хотелось бы пренебрегать мелочами. Ибо из них, как в равной мере и из «крупняка», складывается опыт, лучшее из которого составляет основу для очередного большого дела. Скажем, работа колонн высокого темпа, стартовавших на газопроводе Надым – Пунга, стала обычным традиционным делом на Уренгойском направлении, сплывалась воедино со здешними первостепенными заботами. Трасса же Уренгой – Челябинск, помимо того, что дала путевку в жизнь ряду ценных технических новшеств, на фоне нужд гигантской стройки выявила наиболее узкие места освоения, задавая науке и производству достаточно острые вопросы.

НЕ ЧИСЛОМ, А УМЕНЬЕМ

Строители знаменитой альметьевской трассы, многие из которых участвовали, к стати, и в сооружении челябинских «ниток», доказали, что нормативные сроки можно сжать вдвое и втрое. Они проложили свою трубу за 18 месяцев, как я уже писал в предыдущей главе. Их опыт не был забыт, а по большому счету и приумножен на уренгойском плацдарме. Но почувствуйте разницу. Нефтепровод Самотлор – Альметьевск монтировался из труб диаметром 1220 миллиметров, то есть более легких, более удобных при строительстве на болотах. Во-вторых, не было надобности их балластировать огромным количеством железобетонных пригрузов, которые удерживают газопроводы от всплытия в обводненной местности. Наконец, что весьма существенно, альметьевская трасса была гораздо ближе к обжитому, к базам снабжения.

Монтаж
трубы-дюкера для
подводной
укладки при
переходе через
Обь. 1978 г.



В уренгойском коридоре, проходящем главным образом по Богом забытым местам, в работе находятся две трубы диаметром 1420 миллиметров. То-есть фактически все препятствия строителям пришлось преодолевать дважды, а кое-где – с учетом резервных «ниток» и трижды. Тем не менее, каждый из этих трубопроводов ввели в действие примерно за год, почти втрое сократив нормативные сроки. Это - рекорд даже для Западной Сибири, богатства которой, как известно, осваивались необычайно быстро. Ну и нельзя не заметить, что никогда еще ни в нашей стране, ни за рубежом магистрали такой протяженности и мощности не сооружались за столь короткое время.

Не сбрасывая со счетов несомненный энтузиазм строителей, скажу, что подобные темпы обеспечивались мощным вбрасыванием в строительство «трубы» солидных материальных средств. (Сметная стоимость строительства одного трубопровода с системой компрессорных станций составляла 2 миллиарда 200 миллионов долларов США. Трассу Уренгой – Челябинск строили более сорока тысяч человек. Какие перегрузки испытывали люди на неосвоенных территориях, нетрудно представить, И поэтому мысль строить в будущем не числом, а умением не оставляла ни меня, ни моих коллег. Ну вот, скажем, такая подробность. Для пригрузки двух «ниток» от Уренгоя до Челябинска потребовалось 2,5 миллиона тонн железобетонных утяжелителей. Я где-то уже писал, что одна из сложнейших проблем здесь доставка пригрузов на место. Что тут только не

предпринималось – их возили водой, воздухом, тракторными санями по зимникам и болотам. А решение между тем находилось по соседству – у строителей ЛЭП. Фундаменты под мачты «лэповцы» закрепляли весьма и весьма остроумно. И однажды, сделав это наблюдение, мы решили использовать их метод применительно к трубам. Его в содружестве с учеными разработали тюменские трассовики. В авторском коллективе инженеры В.В. Постников, Л.С. Трофимов, специалисты Московского института нефтехимической и газовой промышленности (ныне ГАНГ) им. И.М. Губкина В.Л. Березин, В.А. Минаев. Непростую задачу внедрения умело решили работники тюменского треста «Оргтехтрубопроводстрой» во главе с А.И. Крупом и В.В. Бессарабом.

Новшество именуется раскрывающимся анкером. Это прочный металлический стержень, на одном конце которого закреплены четыре лопасти. Когда такой «гвоздь» с помощью сваебойного агрегата забивают в грунт, лопасти сложены. Для того чтобы привести анкер в рабочее состояние, достаточно попытаться его выдернуть. Но не тут-то было. Лопасти раскрываются наподобие зонтика и образуют как бы двухэтажный якорь с помощью «лап» площадью один квадратный метр. Выворотить такой якорь можно лишь с огромным столбом земли.

Раскрывающимися анкерами мы заменили на трассе десятки тысяч громоздких пригрузов и помогли выиграть драгоценное время. Выигрыш был и в абсолютной надежности балластировки. Это подтвердил грозный экзаменатор – небывалый весенний паводок 1979 года. Мощные потоки воды сбросили во многих местах с трубы железобетонные утяжелители, выдернули из земли ранее опробованные винтовые анкеры, газопровод пришлось потом ремонтировать всё лето. Но пошатнуть раскрывающиеся «якоря» половодью не удалось! Другой экономичный способ балластировки разработал главный инженер треста «Сургуттрубопроводстрой» А.П. Котов. Он предложил оригинальную установку для обетонирования труб прямо на базе треста. Эти утяжеленные трубы вывозились на трассу, там сваривались в нитку, и катастрофическое всплытие им было нипочем. Подобных инженерных инициатив снизу было не перечислить. И о некоторых из них я еще расскажу. Стоит, однако, заметить, что даже самые значительные и перспективные не могли претендовать на всеохватность и по большому счету служили как бы первотолчком для развития научного подхода к многообразию техники освоения. Наука, к сожалению, запаздывала со своими рекомендациями, и в этом не было ничего удивительного. Материал для обобщения получался «с колес» или непосредственно в «поле». А «поле», как мы знаем, было во многом за семью печатями. Там же, где традиционно мы находились в плотном контакте с наукой, нам непременно сопутствовал успех.

С большой результативностью для трассовиков работал Институт электро-сварки имени Е.О. Патона Академии наук Украины. Не раз бывал в Тюменской области руководитель этого научного коллектива, академик Б.Н. Патон «главный сварщик страны». Отдача была существенна. Сотни рабочих рук высвободили созданные институтом высокопроизводительные автоматизированные установки для сварки трубных секций, из которых монтируются подземные магистрали. При участии киевского филиала специализированного конструкторского бюро «Газстроймашина» патоновцы разработали передвижную установку для электроконтактной сварки труб большого диаметра – «Север-1». Испытательным полигоном для этого замечательного агрегата как

раз и стала трасса Уренгой – Челябинск. «Север» доводили до серии специалисты Главсибтрубопроводстроя,

Диву даешься, как действует «Север»! На контакты ракетобразной сварочной машины, помещенной внутри стыкуемых труб, подается электрический ток силой более тысячи ампер. Он раскаляет добела кромки труб. Когда они начинают оплавляться, машина смыкает их. Четыре минуты – и стык готов!

В состав комплекса входят и другие оригинальные механизмы, системы дистанционного управления, автоматического контроля режима сварки.

Первая установка, прибывшая на трассу, сразу же продемонстрировала свои преимущества. В отличие от ручной, электроконтактная сварка всепогодна, надежно соединяет трубы даже в метели. Высок и темп. Экипаж экспериментального комплекса, возглавляемый, как сейчас помню, Николаем Минаевым, довел выработку до 40 стыков в смену. Подобного нечасто удавалось достигать даже укрупненной бригаде «ручников». А ведь расчетная производительность установки ломала все прежние представления о скоростях – 144 сварных соединения в сутки!

Коротко упоминая здесь о «Севере», о необыкновенных, прямо скажем, фантастических особенностях этой установки, я хотел бы подчеркнуть одну весьма существенную особенность освоения тюменского нефтегазового комплекса. У всех у нас было отчетливое понимание, что здешние земли нельзя осваивать по старинке. Нужна и нетрадиционная техника, и материалы, и система коммуникаций, и особая инженерная подготовка людей. Ну а как все это заполучить в одночасье, когда потребность в тюменских продуктах – нефти и газе росла как на дрожжах? Откладывать до лучших времен добычу и транспортировку? Бред. Об этом попросту не думалось. Сложившаяся ситуация и вызвала к жизни компромисс. Техническая вооруженность совершенствовалась в процессе бурного освоения. И никого не удивляло, что здесь не просто соседствовали, а деятельно сосуществовали век двадцатый и век каменный – установка «Север» и хорошо известный еще нашим пращурам способ преодоления болот

...Когда мы сошлись летом «лицом к лицу» со знаменитыми Манчемскими и Салымскими болотами на участке между Обью и Иртышом, путь к своевременному пуску первой «нитки» был вроде бы ясен: строить лежневку, по которой пойдет техника. Начали строить, по после каждого очередного залпа дождей болота вновь разбухали, лежневка плыла. Приходилось укладывать новые слои бревен, то и дело вызволять увязшую технику. Строительство грозило затянуться до бесконечности. Выручила смекалка. Болота решили проходить методом сплава, то есть перемешать смонтированные на «берегу» отрезки трубы прямо каналами-траншеями. Так прошли около 30 километров. Последний сплав уже в конце осени осуществляла колонна Героя Социалистического Труда Ильсура Шайхутдинова. Вовсю ощущалось дыхание зимы. Надо было спешить, успеть до ледостава. В любой момент могла замерзнуть вода в траншее, по которой сплавливали трубы. Не успели. Трое суток пришлось заниматься адовой работой. Пилами «Дружба» опиливали лед вдоль трубы и, вырубив ее из плена, метр за метром проталкивали вперед.

В то лето мы впервые опробовали и новый способ установки пригрузов – с помощью вертолетов. Шаг этот был, как вы понимаете, вынужденный: другой возможности выполнить балластировку трубопровода на здешних болотах просто не существовало. С помощью воздушных монтажников навесили на трубу тысячи четырехтонных блоков и благодаря этому намного ускорили прокладку газопровода.



Ирина Чирскова
и Александр
Еремеев решили
создать семью.
Москва, 1983 г.

Кстати сказать, мнения по поводу этой новинки были различны. Противники твердили; слишком накладно использовать так вертолеты. Трудно с этим не согласиться. Монтаж с воздуха влетел в копеечку, не предусмотренную сметой строительства. Но, повторяю, другого выхода у нас не было. Кроме того, бытовало мнение, что значительное ускорение пуска такого сооружения, как трубопровод, ежесуточно пропускающий десятки миллионов кубометров газа, с лихвой окупает любые издержки. Наверное, так оно и было. Но мне не по душе было любое расточительство. И, по правде говоря, я грезил тогда идеей использования в гиблых, здешних местах дирижаблей. Много раньше этой сумасшедшей по тогдашним оценкам идеей меня заразил начальник СМУ-1 треста «Севертрубопроводстрой» Георгий Иванович Епхийев.

Поверьте, у каждого трассовика, а тем более находящегося на руководящей должности, сезонность строительства сидит в печенках. «Эх, кабы не болота, – вздыхают строители. – Горы свернули бы!»

А куда от них денешься?

Епхийев пришел ко мне с горой расчетов: лучшего транспорта, чем дирижабль,

для здешних мест не придумаешь. Грузоподъемность, отсутствие надобности в аэродромах, вози хоть зимой, хоть летом.

Каюсь: посмеялся я тогда над его «прожектором». И вдруг узнаю, что не где-нибудь, а в Надыме, состоялась большая научно-техническая конференция по дирижаблестроению. Вместе со строителями и газодобытчиками в ней участвовали прибывшие из Москвы и других городов Советского Союза дирижаблисты с учеными степенями. Организовал конференцию не кто иной, как Епхийев.

Пришел он ко мне потом со сметой расходов. Спрашиваю: «Кто финансировал?» Отвечает: «Я, со своей сберкнижки снял». Пришлось компенсировать его затраты. Небескорыстно – я вполне проникся идеей. Убедила и авторитетность поддержки. За дирижабль здесь голосовали не прожектеры, а практики, непосредственные исполнители важнейшего задания Родины освоить Север. И в этом их «за» рожденное тяжким опытом убеждение, что без дирижабля или подобного транспортного средства осваивать Север трудно. Казалось, что подобное «за» не пушинка для тех инстанций, от которых зависит решение проблемы. Вскоре наш главк направил в институт «Союзтранспрогресс» техническое задание на проектирование дирижабля грузоподъемностью 60 тонн. Но, видимо, только скоро сказка сказывается...

Я вспомнил обо всем этом, когда судьба предоставила мне возможность «сдвинуть» с точки замерзания и дирижаблестроительную, и другие, не менее важные проблемы. В моей жизни снова наступили перемены. Объемы работ в Западной Сибири резко росли, и из Москвы, из «кабинетного далека» стало сложно их координировать. Возникла необходимость создать в Тюмени Главное производственно-распорядительное управление – практически штаб тюменской стройки, подчиненный заместителю министра, который должен был по всем вопросам курировать здесь все без исключения. Мне была предложена эта должность. Я колебался. Мало того, что за эти годы я полюбил тюменский Север, сжился с ним, но еще не было доведено до ума многое из того, что я задумывал для дальнейшего развития Главсибтрубопроводстроя. В Тюмени я впервые занялся обобщением опыта и поиском новых организационных форм и технологических решений. Защитил кандидатскую диссертацию. И потом, убоявшись столичной сутолоки, моя семья была категорически против переезда в Москву.

Во время первого разговора на эту тему в ответ на мои доводы остаться в Тюмени Борис Евдокимович Щербина приводил антидоводы: Главсибтрубопроводстрой будет мне подчинен, и я смогу задуманное довести до конца.

Я дал согласие – мне было тогда 43 года. Первое, что я должен был решить в новой должности, – закончить уренгойскую стройку и в 1978 году подать газ в Челябинск.

31 декабря 1978 года магистраль Вынгапур – Челябинск вступила в строй. Не буду повторяться. Об окончании строительства, испытании последнего участка и пуске газопровода я рассказал в главе «Лично испытано».

...«Нитки» трубопроводной системы Уренгой – Челябинск сейчас работают на экономику страны. Трудовая победа многотысячного, многонационального коллектива стройки в решающей степени обеспечила запланированный на 1978 – 1980 годы прирост добычи газа. Москва и Челябинск, Свердловск и Тюмень, десятки других городов страны ощутили эту весомую прибавку. Мы заняли прочное место в отечественной экономике.

УРЕНГОЙ – УЖГОРОД. ДАЛЕЕ – ВЕЗДЕ...

Об этой стройке немало написано, рассказано и в стране и за рубежом. О ней сняты фильмы, и она уникальна во всех отношениях – этого более чем заслуживает. Трансконтинентальный экспортный газопровод Уренгой – Помары – Ужгород по своим техническим параметрам значительно превосходит все крупнейшие трубопроводы мира. Его протяженность – 4451 километр. И при диаметре трубы в 1420 миллиметров производительность 32 миллиарда кубометров в год. Впервые в мировой практике газопровод такого класса построен в рекордно короткий срок за год вместо трех запланированных.

Слов нет, такие темпы, и такие объемы вряд ли были возможны без научных достижений и использования лучшего из опыта предыдущих строек, о чем я постараюсь хотя бы коротко сказать. Однако смею утверждать, что этому успеху во многом сопутствовал особый настрой, который царил тогда в стране, демонстрируя «городу и миру», что советский народ – это не выдумка коммунистической пропаганды, а реально существующая общность, способная в патриотическом порыве горы воротить.

Но прежде чем рассказать, что же вызвало тогда порыв энтузиазма, хочу познакомить читателя со старыми записями, которые дают достаточно точную социально-демографическую характеристику строителей, занятых на трассе Уренгой – Ужгород. Тогда я только-только был назначен на должность первого заместителя министра. Новая должность была ответственной. Между собой мы шутили: первый зам по утрам первым открывает двери министерства и последним в ночь-полночь закрывает их. Уверенность и силы придавало то, что рядом всегда находился Борис Евдокимович Щербина. Его добрые советы, четкие продуманные указания, как, впрочем, и строгий спрос и нелицеприятная критика, держали меня в соответствующем тоне. Замечу, что эта опека, которая ощущалась на первых порах, ничуть не ограничивала инициативы и самостоятельности.

Это было очень важно, потому что среди прочих обязанностей, возложенных на меня, было руководство или, как тогда принято было говорить, кураторство строительства экспортного газопровода Уренгой – Помары – Ужгород. И, надо сказать, эта стройка была у меня как на ладони. Я не чурался скрупулезности, и особенно в кадровом вопросе. Работники самой мобильной возрастной категории от 26 до 35 лет составили здесь почти половину занятых – 46 процентов. Вторая половина выглядела так: молодежи до 25 лет было 20 процентов, «умудренных опытом» людей от 36 до 45 – 25 процентов, тех, кто старше 45, всего 9 процентов.

Большинство (75 процентов) являлись кадровыми рабочими с солидным стажем. Это были главным образом мужчины (91 процент) и в основном семейные (73 процента). Половина рабочих имела среднее образование. У каждого седьмого было среднее – специальное, высшее или незаконченное высшее.



Слева направо:
А.Г. Исангулов,
В.П. Курамин,
В.Я. Беляева,
В.Г. Чирсков,
Б.П. Дидук. г.
Москва, 1999 г.

Подавляющее большинство рабочих (91 процент) имели 5 – 6 разряды и I – II классы для шоферов. В сварочно-монтажных и изолировочно-укладочных бригадах высокая квалификация была почти стопроцентной.

Судя по данным обследований, коллективы строителей газопровода были многонациональны. На северных участках выходцы из Украины составили примерно 40 процентов от числа работающих, жители Поволжья 20 процентов. Северного Кавказа – 11, Урала, Сибири и других районов – до 18 процентов.

Подобные социально-демографические характеристики пришлось бы по душе любому руководителю любой стройки. Видно простым глазом, что они предполагают стабильный коллектив, предельную управляемость, высокопрофессиональную работу. Труд на строительстве газопровода Уренгой – Ужгород, и я могу это подтвердить, был явно привлекательней, нежели на других «нитках», где условия не очень-то отличались от условий на строительстве трансконтинентального газопровода, и особенно на первых порах.

И сегодня широко бытует мнение, что на трассы газопроводов, и особенно в районы Крайнего Севера, строителей привлекают высокие заработки. Это так, но это далеко не все. Как говорят социологи, установка на материальное сопровождается здесь еще и комплексом личных целей.

Мне не раз приходилось слышать мнение трассовиков: важен не только денежный эквивалент выполненной работы. Деньги должны быть заработаны честным и значимым для общества трудом. Самостоятельную ценность имеет и результат труда. Престиж важнейших строек, возможность получать общественное признание твоего труда, работа в сложных условиях, позволяющих пройти испытание и проявить себя как личность, наконец, возможность быть рядом с людьми, прошедшими суровую школу жизни, – вот что в неменьшей степени привлекает на трассу.



Хорошо на лыжах
в лесу. Тюмень,
база Берендей,
1976 г.

Впрочем, не секрет, что народ далеко не всегда валом валит на стройку. Случается, и нередко, так сказать, обратное движение, бесчисленное число раз наблюдал я, как самые чистые романтические устремления разбивались о бытовую неустроенность, климатические неудобства и люди «голосовали ногами, бежали с сибирских строек, даже не удосужившись получить расчет. Я не хочу здесь говорить, как мы со всеми этими напастями боролись, испытывая самые разные способы, в том числе и ставший позже очень популярным вахтово-экспедиционный метод. Я хочу сказать, что, в 1982 – 1983 годах, а именно тогда строился экспортный газопровод, мы не знали отбоя от желающих поработать на стройке. В то время в адрес нашего министерства поступило более пятнадцати тысяч заявлений, преимущественно от молодежи, с просьбой отправить на строительство газопровода Уренгой – Помары – Ужгород. Помнится, мы окрестили этот взрыв энтузиазма «нашим новым ответом лорду Керзону». Дело в том, что американцы, решившие с помощью экономического принуждения в очередной раз приструнить Советский Союз, объявили эмбарго на поставку с Запада оборудования для строящегося газопровода. Мы переживали волнующие времена – удар был, что называется, под ложечку. Но тут произошло то, что могло произойти только в самую суровую годину: народ проявил чудеса сплоченности и патриотизма. Вопреки здравому, по сегодняшним меркам, смыслу газопровод решено было сдать досрочно. Наши машиностроители вызвались в срочном порядке изготовить оборудование для трассы, не уступающее зарубежным аналогам. Все заказы стройки исполнялись вне очереди: мы получали требуемое по первому сигналу. Рассказывают, что где-то даже начался не поощряемый на то время сбор средств на нужды газопровода. Листаю свои старые записи.

«На трассу газопровода Уренгой – Помары – Ужгород направлено целевым назначением свыше 3,5 тысячи новых вагон-домов, 7 комплектно-блочных

спорткомплексов, 200 лечебно-профилактических блоков «Тонус», другие инвентарные здания и сооружения. Перебазированы также городки с завершенных объектов. В полевых городках организовано медицинское, культурно-бытовое и торговое обслуживание, налажен прием телевизионных передач».

Вспоминается и другое. Когда на одном из северных участков трассы из-за погодных условий возникли трудности с поставкой труб, рабочие, досадуя на задержку обещанного досрочного выполнения программы, забросали министерство телеграммами. Неожиданно теплая зима приостановила и другие работы. Резко упали заработки. В подобных ситуациях нередко коллективы распадались. Этот продержался, не потеряв ни одного человека, и, добившись поставок, сумел-таки подогнать программу ценой, очевидно, немалых усилий.

Уверен, что подобный подход к делу, принявший массовый характер благодаря общенародному настрою на преодоление эмбарго, сказался на темпе строительства. А он существенно возрос по сравнению с достигнутым в отечественной и зарубежной практике. Продолжительность основных работ по сооружению линейной части газопровода Уренгой – Помары – Ужгород была втрое меньше, чем, скажем, па строительстве газопровода Алжир – Тунис – Италия, и меньше в два раза, чем на трансальпийской нефтяной «нитке». Конечно, успешное завершение строительства газопровода Уренгой – Помары – Ужгород в столь короткие сроки не произошло бы, если основой основ был голый энтузиазм, но мы имели еще и высокий уровень инженерной, экономической и социальной подготовки, унаследованной от предыдущихстроек и постоянно преумножаемой. Особенности нового газопровода были обусловлены большой скоростью перемещения подразделений вдоль трассы, а также широким маневром трудовыми ресурсами и техникой па территории шести крупных экономико-географических районов страны с различными природно-климатическими характеристиками. Многие коллективы работали вдали от населенных пунктов, где недостаточно была развита социальная инфраструктура.

Сооружение газопровода велось в едином энергетическом коридоре, выбранном с учетом перспективы создания будущих систем для транспортировки северотюменского газа. В зоне строительства, как правило, разворачивались жилые полевые городки, передвижные производственные базы, были задействованы вспомогательные и обслуживающие производства.

Замечу, кстати, что достигнутый благодаря всему этому эффект в итоге реализуется во всех элементах нефтегазового комплекса: в геологоразведке, бурении скважин, освоении месторождений. Однако наиболее очевиден он все-таки в строительстве магистральных газопроводов, которое находится на «критическом пути» освоения месторождений и лимитирует по времени образование сложных взаимосвязей между предприятиями различных отраслей от разведки месторождений до подачи газа потребителям. Завершение прокладки экспортного газопровода было бы невозможным и без современного технического перевооружения строительно-монтажных организаций отрасли, широкого использования на трассе новых надежных высокопроизводительных машин и механизмов большой единичной мощности, способных работать в автоматическом и полуавтоматическом режимах, таких как сварочные комплексы «Север» и «Стык», комбайны для очистки и изоляции труб, роторные экскаваторы, новые отечественные трубоукладчики и так далее.

И конечно, большую роль в сокращении сроков ввода газовой магистрали сыграла организационная перестройка линейного строительства на основе созданных к началу разворота работ мобильных строительно-монтажных подразделений – комплексных технологических потоков. Об одном из руководителей этих подразделений нового типа я не могу не рассказать. Любое упоминание об экспортном газопроводе непременно ассоциируется у меня (да и, пожалуй, у многих, чья судьба была связана с газопроводом Уренгой – Ужгород) с именем Валентины Яковлевны Беляевой. Я познакомился с ней в декабре 1978 года в Тюменской области. Она со своим сварочно-монтажным участком строила нефтепровод Сургут – Полоцк, а я, будучи заместителем министра, руководил там же строительством газопровода Уренгой – Челябинск. И вот как-то во время испытания участка этого газопровода в районе компрессорной станции Демьянская произошло лавинное разрушение трубы, оказались поврежденными и три крановых узла. Оставались считанные дни до пуска газопровода. Магистраль вроде бы была готова к принятию газа, а тут – серьезная авария. Да еще морозы под 40 градусов. Когда я прилетел в Демьянскую и посмотрел все на месте, стало ясно, что поправить дело можно, только работая в три смены и сосредоточив здесь не менее полусотни сварщиков. Тогда на «прорыв» бросили Валентину с ее асами.

При первой встрече она произвела на меня впечатление человека серьезного, вдумчивого, хорошо технически подготовленного. От этой симпатичной молодой женщины веяло добродушием и теплом. Мне понравились ее открытость и напористость, знание дела, умение из массы второстепенных вещей выделить главное.

Работать Валентина Яковлевна начала в 1962 году по окончании Волгоградского нефтяного техникума. Приехала на трассу вслед за мужем. Потом уже они вместе строили известные и малоизвестные нефтяные и газовые магистрали Шаим – Тюмень, Вуктыл – Ухта, Ухта – Торжок. Сургут – Полоцк, Нижняя Тура – Пермь. На строительстве Уренгой – Помары – Ужгород коллектив, возглавляемый Беляевой, – только-только созданный комплексный технологический поток – показывал высший класс.

Им было поручено сооружение сложного в инженерном отношении участка, проходящего по территории Горьковской области и Мордовии. Как сейчас помню, на пути строителей встречались реки, включая труднопроходимые топи поймы реки Мокши, около двух десятков глубоких оврагов, а также «цивилизованные» преграды – автомобильные дороги и железнодорожные магистрали. Так что забот хватало. А по ходу дела шел интереснейший эксперимент. Суть его заключалась в соединении принципов знаменитого тогда щекинского метода, предполагающего достижение высоких производственных показателей меньшим числом работающих, и бригадного подряда с оплатой труда рабочих, инженерно-технических работников и служащих по единому наряду. На первый взгляд все это выглядело достаточно мудрено. Казалось, что уж слишком много канцелярии. Предварительно высчитывалась стоимость одного километра готового трубопровода для каждого участка, устанавливались месячные и недельные задания. Заработная плата не только основных рабочих и инженерно-технических работников, но и, скажем, водителя вахтового автобуса, коменданта полевого городка, уборщицы ставилась в зависимость от сданной готовой продукции. Общий заработок между членами потока распределяли с учетом коэффициента



С ветеранами треста «Севертрубопроводстрой». Москва, 2003 г.

трудового участия (КТУ), который устанавливался советом бригадиров. Тут-то и обнаружились преимущества. Все было как па ладони: и твои просчеты, и твои успехи – делай вывод! Нужно ли говорить, что, строя производственные отношения по-новому, беляевский поток сумел значительно опередить установленные сроки. Работы на трассе газопровода были начаты в июне 1982 года, а уже в сентябре поток добился устойчивого темпа, укладывая в сутки не менее одного километра готового трубопровода. В декабре было завершено сооружение 119-километрового участка. А после передислокации на Средний Урал (на этот раз на базе беляевского коллектива отрабатывалась маневренность комплексных технологических образований) поток Валентины Яковлевны дополнительно построил в сложных природно-климатических условиях Приуралья 57 километров экспортной магистрали.

В начале этой главы я писал, что в силу драматически сложившихся обстоятельств – враждебного выпада американцев – наша стройка фактически получила всенародную поддержку, мы не имели недостатка в патриотически «заряженных» людях. Но приходится повторять, что строительство трубопровода вряд ли приобрело бы такой размах, если бы мы довольствовались только людскими порывами. Ведь даже самый благой и чистый порыв может иссякнуть, обратиться в свою противоположность, если он не оформится в реальное, профессионально исполненное дело. И заслуга таких замечательных людей, как Валентина Яковлевна Беляева, в том, что она и десятки других наших мастеров задавали на стройке особый тон, учили мало-мальски желавших учиться, старались поднять до своего уровня даже самых в профессиональном смысле необстрелянных.

Без потерь, наверное, не обошлось. Но, в общем, и целом на строительстве экспортного газопровода соединилось то, что, во все времена давало наивысший эффект, энтузиазм и профессионализм.

НАУКА УПРАВЛЯТЬ

Когда в начале января 1984 года Бориса Евдокимовича Щербину назначили заместителем Председателя Совета Министров СССР (ему был поручен топливно-энергетический комплекс страны), на меня, как на первого заместителя, было возложено исполнение обязанностей министра. Смена руководства всегда вызывает тревогу и толки. Кого назначат взамен? Какая команда придет с новым министром? Какую линию он будет проводить? Одно было, казалось бы, очевидным: в те времена руководителями отрасли становились, как правило, первые секретари обкомов партии. А, поскольку я не имел опыта партийной работы, а в ранге первого заместителя министра пробыл менее года, я спокойно, без ажиотажа и сверхожидания, работал себе и работал, не задавая вопросов касательно вероятной фигуры нового министра. Как будет, так и будет... Жизнь, однако, распорядилась по-иному. В первых числах февраля Борис Евдокимович, который всегда основательно вникал в кадровые вопросы, поделился со мной, что есть, мол, мнение назначить министром... меня. Это было как снег на голову. Я, по правде сказать, оторопел: нарушалась годами сложившаяся традиция. Решение этого вопроса, говорил между тем Борис Евдокимович, задерживается из-за болезни Генерального Секретаря ЦК КПСС Ю.В. Андропова, «Добро» на назначение министров давал только он. Утверждение в ЦК КПСС и на Верховном Совете было, по сути дела, автоматическим.

Не буду описывать, какие сомнения обуревали меня, и как горячо я убеждал Бориса Евдокимовича в непосильности для меня новой должности. Он только усмехался и повторял: «Я, брат, знаю тебя лучше, чем ты себя...» 9 февраля во второй половине дня меня пригласил секретарь ЦК Владимир Иванович Долгих. Буквально в начале нашего разговора зашел его помощник с печальным известием — умер Ю.В. Андропов. В связи с этим разговор был кратким. Владимир Иванович сказал: «Отбрось сомнения, берись уверенно, у нас еще будет время поговорить более подробно».

Неделю спустя я был на приеме у Председателя Совета Министров Николая Александровича Тихонова. Он недежурно интересовался обстановкой в отрасли, спрашивал, какие проблемы тормозят дело. Дал некоторые, пригодившиеся мне позже, советы. Потом позвонил К.У. Черненко и, после короткого разговора, сказал мне, что Генеральный согласен на мое назначение. Сразу после этого встал вопрос о моем первом заместителе. Обсуждая его с Борисом Евдокимовичем, я предложил на эту должность Геннадия Иосифовича Шмаля. В отделе ЦК по кандидатуре Шмаля были возражения. По образованию он был металлургом, а требовался строитель. Среди других нам назвали секретаря Астраханского обкома КПСС Владимира Степановича Бабичева (в правительстве В.С. Черномырдина он стал работать управляющим делами Совмина), по образованию инженера-строителя, Борис Евдокимович, не желая, очевидно, портить отношения с отделом ЦК, был склонен поддержать эту кандидатуру. На заседаниях комиссии



Совета Министров по Астраханскому комплексу мне приходилось встречаться с Бабичевым, и у меня не сложилось о нем твердого позитивного мнения. Свои несогласие и сомнения в деловых качествах Бабичева я выражал в убедительной и достоверной форме: он не имел сколько-нибудь значительного опыта работы на



стройке, а трубопроводного строительства вообще не знал. Вряд ли его назначение обернется пользой для дела, убеждал я ответработников ЦК. Жизнь подтвердила, что моя интуиция меня не подвела. Что же касается Генадия Иосифовича Шмалья, он вскоре стал моим первым заместителем. И мы с ходу впряглись в работу.

В те дни жизнь буквально заставляла нас все более интенсивно работать на конечный народнохозяйственный результат. Стране нужна нефть, нужен газ, и тут за показатели вала не спрячешься. В нашем деле все как на ладони. Чтобы тюменские нефть и газ из северной тундры дошли до потребителя, необходимо построить вполне конкретное число промышленных установок, компрессорных и насосных станций, проложить известное количество километров трубопроводов. Между тем лавинообразно нарастали новые сложные задачи. Помимо того, что нам, строителям, в короткие сроки надо было обустроить уникальные месторождения нефти и газа на Крайнем Севере, обозначились серьезные объемы и в другом, не менее проблемном регионе – Прикаспийской низменности. Газ и нефть Карачаганак, Тенгиза, Астрахани отличались небывало высоким содержанием сероводорода и углекислоты. Там преобладали засоленные грунты, без труда разрушающие бетон и металл.

Новые задачи утяжеляли ситуацию – обширные, не терпящие отлагательств планы и без того нужно было осуществлять при ограниченных трудовых и материальных ресурсах. Словом, требовался решительный поворот к интенсификации. Но для начала надо было бескомпромиссно отказаться от сложившихся стереотипов. Расстаться со справедливо бытовавшим представлением, что строительство по своей природе – экстенсивная отрасль, плетущаяся и хвосте промышленности. И здесь многое зависело от утверждения в среде ученых, конструкторов и проектировщиков, а также инженерного корпуса строительных организации и отраслевой промышленности нового мышления. Ведь, как бы ни

Правительство Советского Союза. В центре – председатель Совета Министров СССР Н.А.Тихонов. 1985 г.

Специалисты
Миннефтегазстроя
СССР в Институте
сварки. Пояснения
дает академик
Б.Е.Патон.
Киев, 1985 г.



было велико наше стремление к интенсификации, отраслевая наука, управление и хозрасчетные отношения, сложившиеся в годы и десятилетия экстенсивного развития, не могли с ходу перестроиться на новый лад и объективно отставали в решении стратегических задач. Усилий здесь хватало разве что на решение мелкого, частного. Исчерпывались возможности действовавшей системы управления научно-техническим прогрессом, дефекты которой заключались в организационном обособлении различных элементов цикла «наука – производство», слабости горизонтальных связей, отсутствии эффективного механизма, непрерывного, скорого и массового внедрения в производство научно-технических нововведений. В общем, и целом наблюдалась основательная задолженность науки в решении насущных и перспективных задач отрасли. А ведь помимо работы над ними министерству поручалось и, как бы это сказать, побочное – изучение, проектирование и сооружение систем для гидротранспорта угля и рудных концентратов: разработка сложнейшей проблемы по развитию транспорта на магнитной подвеске. И здесь, ясное дело, никак нельзя было обойтись без серьезного научного подкрепления. Хочу лишний раз подчеркнуть, что задачи большой масштабности отличались повышенной наукоемкостью. Многие из них фактически не имели аналогов. Для успешного решения не обойтись было без разработки комплекса вопросов, относящихся к технике, технологии, экономике, организации, управлению, другим областям знаний. К тому же, как известно, интенсификация предполагает, что сроки создания новой техники должны постоянно сокращаться, а освоение ее в производстве быть гибким и скорым.

Впрочем, не хотелось бы, чтобы у читателя сложилось впечатление о нашей якобы полнейшей неготовности к переменам. Техническая политика министерства, конечно же, была направлена на перестройку материально-технической базы, расширение



технологических возможностей, дабы соответствовать предстоящим крупным территориальным и отраслевым сдвигам строительной программы,

Да и наши специалисты, цвет отрасли, то и дело инициировали новые подходы, демонстрируя потребность в системном решении отраслевых проблем.

Мне запомнился весьма показательный в этом смысле эпизод. Один из активных участников комплектно-блочного строительства, позже ставшего основным элементом промышленного освоения северных территорий, Александр Исаакович Брун проделал уникальную работу, я бы сказал, в счет будущего. Он книжка за книжкой собрал портативную библиотеку инженера нефтегазового строительства. С годами, пополняясь, она хорошо нам послужила да еще, надеюсь, послужит не одному поколению. Маленький пример системного подхода к делу!

Коль скоро я упомянул комплектно-блочный метод, который обеспечил качественный скачок на пути совершенствования строительно-монтажных работ, трудно переоценить здесь роль ветерана отрасли, журнала «Строительство трубопроводов», издающегося аж с 1948 года. По многочисленным журнальным публикациям можно проследить все этапы развития этого эффективного метода от внедрения первых блочных и блочно-комплектных устройств до суперблоков на Ямбурге, а также применения наработанной практики при сооружении компрессорных и нефтеперекачивающих станций. Но это, как говорится, лишь малая толика заслуг журнала в пропаганде новых подходов, свежих решений, перспективных идей. На каждом этапе трубопроводного строительства здесь всесторонне освещались наиболее продуктивные научные и технические разработки, рассматривались особенности сооружаемых магистралей, ход их строительства, давались практические рекомендации. Нетрудно представить, как много это значило для вооруженности специалистов, занятых в трубопроводном и промышленном строительстве.

Впервые я проявил неподдельный интерес к журналу в начале 60-х, когда работал в тресте «Башнефтепромстрой». Как главного механика, а в последующем и руководителя специализированного треста «Тюменгазмеханизация», меня в журнале интересовали в первую очередь материалы по новой технике: статьи о конструируемых и применяемых машинах, опыте их эксплуатации, особенно в сложных условиях строительства, внедрении высокопроизводительных методов. А так же повышение уровня механизации работ, снижение затрат ручного труда – одно из основных направлений технического прогресса в нефтегазовом строительстве – широко освещались в журнале.

Помимо того, благодаря публикациям журнала я регулярно знакомился и со спецификой работ на всех крупных стройках отрасли и разных регионах страны.

Наша гордость –
роторный
экскаватор ЭТР-307
в работе.



Охотно читал и анализировал статьи, посвященные экономике нефтегазового и трубопроводного строительства, совершенствованию хозяйственного механизма в отрасли, организации работ. Получал информацию о важнейших событиях в жизни наших коллективов, о новых нормативных документах, вышедших книгах, зарубежных разработках. Словом, из журнала я, как и мои коллеги, почерпнул немало сведений, которые пригодились в практической деятельности. Особенно вырос мой интерес к журналу, когда я стал руководителем Главсибтрубопроводстроя.

Поскольку сооружение объектов нефтяной и газовой промышленности в условиях тюменского Севера было сопряжено с огромными сложностями, журнал, который всегда уделял особое внимание строительству в труднодоступных районах в Средней Азии, на Мангышлаке, – все чаще и пристальней писал о Западной Сибири.

Понятное дело: рост объемов строительства, выход в регионы с экстремальными природными условиями, как уже говорилось, диктовали новые, повышенные требования к сооружению нефтяных и газовых магистралей. Для эффективного управления всеми процессами тесны стали рамки прежних форм и методов.

Если обобщенно сформулировать насущное, оно заключалось в необходимости, во-первых, достижения перехода к качественно иной по содержанию и масштабу конечной продукции отраслевой науки. То-есть – от отдельных научно-технических разработок, внедренных новшеств надо было переходить к комплексам машин, технологий и, более того, к новым технологическим системам, в которых техническое совершенствование производства осуществляется в сплаве с организационными, хозяйственными и социальными преобразованиями, обучением и подготовкой кадров.

Во-вторых, следовало основательно сократить продолжительность инновационного цикла. Иными словами, периода создания новой техники и технологии от идеи до использования на производстве.

В-третьих, четко отработать регулярные и массовые технико-экономические преобразования, охватывающие все производство в целом и органически входящие в сам производственный процесс. За этими, может быть, несколько теоретизированными формулировками стояли вполне конкретные проблемы управления научно-техническим прогрессом.

И наш институт «ВНИИПКтехоргнефтегазстрой» успешно справился с нелегкой задачей, выполнив специальное исследование по изысканию оптимальных решений. Итогом этой работы стало «Положение об управлении научно-техническим прогрессом в Миннефтегазстрое СССР». Подробно говорить сегодня о содержании Положения, по-видимому, нет необходимости. Замечу только, что в свое время оно в основном было реализовано. Но вспомнить о наиболее узком месте управления научно-техническим прогрессом надо бы в назидание, как говорится, потомкам.

Сложность здесь в том, что этот процесс, пронизывающий всю деятельность отрасли и особенно центрального аппарата, трудно отделить от всей прочей работы. Если же функции неопределенны, расплывчаты, организовать управление оптимальным образом и вовсе проблематично. Поэтому мы всячески добивались более четкого распределения функций и обязанностей, прежде всего в центральном аппарате. Конечно, перестройка состояла не только в рационализации функций управления, ограничении бюрократических излишеств и интенсификации труда административно-управленческого персонала. Суть ее заключалась в перераспределении этих функций между центральным аппаратом и производственными организациями. Министерство, опираясь на современные методы хозяйствования и научно-технический прогресс, сосредоточивалось на решении стратегических и перспективных задач отрасли. При этом неукоснительно соблюдался принцип хозяйственной самостоятельности организаций. Ведь как ни крути, факт остается фактом: не укрепив горизонтальные связи, нельзя без ущерба для управления уменьшить связи вертикальные. Поэтому сокращение численности административно-управленческого персонала в центральном аппарате, аппарате главков и трестов должно было сопровождаться одновременным изменением функций управления, то есть перестройкой всей работы. В отрасли стало аксиомой: сокращение численности без сокращений управления дела не решает, а только создает новые проблемы.

Впрочем, поначалу новый механизм работал со скрипом. Мы собрали предложения подразделений центрального аппарата по делегированию отдельных функций министерства в производственные главки, тресты. И вот первое впечатление: многие руководители не желают отдавать даже часть рычагов управления. Отказ от сформировавшихся годами, десятилетиями стереотипов давался крайне трудно. Привычно, непоколебимо было представление, что главное – это сделанное сегодня, до будущего надо дожить, оно не подотчетно. Сказывалось и неумение мыслить обобщенными категориями, думать «на перспективу», действовать «с заделом». Опыт показал, что многие специалисты трудно адаптируются к перемене должностных обязанностей, к новому характеру занятости, с натяжкой принимают новый образ управленческого мышления, а ведь без этого механизм управления не мог работать в ином, прогрессивном ключе. Понадобилась серьезная подготовка кадров и существенное их обновление: на работу приглашали специалистов, прошедших хорошую производственную

С Машей
у «Папы Карло».
Москва, 1993 г.



школу, и специалистов с учеными степенями. Параллельно перестройке аппарата мы по-новому распределяли силы и не чурались решительных действий. Скажем, без особых проволочек перевели отраслевые научные учреждения и проектно-конструкторские организации на хозрасчет. Таким образом, нашим НИИ и КБ была предоставлена большая, чем прежде, самостоятельность. Министерство делегировало им право утверждать тематические планы, оставив за собой утверждение основных заданий, сформированных на базе общесоюзных и отраслевых научно-технических программ. Кстати, министерство руководило двумя общесоюзными программами – по надежности магистральных трубопроводом и комплектно-блочному строительству наземных объектов и принимало участие еще в двадцать одной. Но поскольку они, по причинам, от нас независящим, были неполными, и их реализация часто оказывалась под угрозой, мы делали ставку на собственные целевые комплексные программы. Об отношении к ним в отрасли можно судить хотя бы потому, что руководить ими было поручено заместителям министра и членам коллегии Миннефтегазстроя. Одно только перечисление этих программ дает представление о масштабной разноплановой деятельности, которую взяло на себя министерство в пору своего делового расцвета.

Не могу отказать себе в удовольствии назвать эти программы и авторитетнейших людей, которые ими руководили: «Социальное развитие» успешно осуществлялось А.П. Весельевым, «Трубопровод» курировал И.И. Мазур, «Новые материалы» В.М. Игольников, «Индустриализацией» занимался Ф.В. Мухамедов, а «Новыми машинами» В.М. Павлюченко. Труднейшая программа «Управление» была возложена на моего первого заместителя Г.И. Шмаля. Часть этих программ была рассчитана на перспективу до 1995 года. Увы, она оказалась «замороженной».

УПРАВЛЕНИЕ НАУКОЙ

Коль скоро мы заговорили о глубинной перестройке в отрасли, нельзя обойти вниманием отраслевую науку. Здесь прежде всего мы уточнили функции всех исследовательских организаций, что должно было максимально исключить дублирование. Тщательно была пересмотрена тематика. Отныне она полностью ориентировалась на решение самых актуальных проблем отрасли.

Что оказалось весьма и весьма существенным – так это «омоложение» руководства отделов и лабораторий наших НИИ. В четыре отраслевых института пришли новые руководители: Р.Ш. Кудашев, Р.М. Шакиров, В.М. Павлюченко, Е.А. Подгорбунский, Все они имели огромный производственный опыт, умели работать на перспективу, хотя на первых порах и встречали сопротивление. Не в обиду будет сказано некоторым научным работникам и даже руководителям научных подразделений, но, работая по старинке, без инициативы и выдумки, имея отдаленное представление о нуждах стройки, они то и дело предпринимали попытки протащить в тематику своих коллективов бесперспективные для отрасли разработки, находящиеся скорее в сфере личных, своекорыстных интересов. И хотя мы жестко спрашивали с тех, кто «отбывал номер» или занимал в спорных вопросах соглашательскую, беспринципную позицию, изменения в отраслевой науке происходили медленно. Особенно отставала психологическая перестройка. Исходя из отживших свое представлений о роли науки в производстве, многие чурались масштабов, с оглядкой, без интереса принимали новации, а то и откладывали передовое в долгий ящик – как бы чего не вышло.. Живучи были штампы в работе, институты все еще пытались потчевать стройки малоответственными «рекомендациями».

Мало толку было и от тех, кто старался приспособиться к новой ситуации, не шевельнув для успеха дела и пальцем.

ВНИИСТ больше других отраслевых институтов страдал из-за непрерывных просьб помочь согласовать те или иные отступления от проектов и нормативных документов. Не только работники главков и трестов, аппарат министерства частенько не препятствовал подобному превращению серьезных НИИ в «адвокатскую контору»: пусть, мол, согласовывают, все не сидят без дела! Но ущерб под видом заботы о занятости ученых был очевиден. В итоге халтурных экспертиз страдало качество и надежность возводимых сооружений. Подобную практику, хотя и не без труда, мы пресекли. Вместо этой порочной практики в планы институтов в обязательном порядке стал закладываться некий резерв времени, в рамках которого строительные организации по мере необходимости могли обращаться в институты и получать помощь во внедрении новшеств. Однако ориентация на внедрение, незамедлительную отдачу, быстро взятая отраслевыми НИИ и КБ на вооружение, не должна была стать самоцелью, ослабить внимание к теоретическим разработкам, без которых не мыслится создание качественно нового в технике, технологии или экономике. Пренебрежение этой аксиомой, как минимум, могло свести отраслевую науку к уровню



Президент АН СССР Г.И.Марчук вручает В.Г.Чирскову Ленинскую премию. Москва, 1988 г.

оргтехстроев. Оптимальным здесь был разумный баланс. И мы старались следовать этому принципу. Конечно, многое здесь зависело от умелого комплектования научных кадров. Работали в наших отраслевых НИИ и талантливые, и достаточно известные ученые. Но справедливости ради нужно сказать, что немало было сотрудников, вроде имеющих ученые степени, но годами работающих или вхолостую, или, что не лучше, исключительно на себя.

Что руководило такими «кадрами», один Бог знает. Можно предположить, что «толстая» по тем временам кандидатская или докторская зарплата. Возможно, соображения престижа. Или привычка ловить рыбу в мутной воде. Ну, а если, в общем, и целом, то дырявая система, когда научный контроль существовал разве что для проформы. А что с человека спросишь, если основная обязанность подобного «научника» частенько сводилась, как я уже говорил, к роли адвоката нарушителей технологического цикла или автора «нужных» научных рекомендаций.

Долгое время во ВНИИСТе одну из лабораторий возглавлял кандидат технических наук, имевший аж 300 печатных работ. При разборе очередной жалобы выяснилось, что под многими статьями он только подписывался, не принимая в них никакого участия. При попустительстве дирекции института научная деятельность возглавляемой им лаборатории строилась в основном вокруг личных авторских свидетельств, касающихся сугубо частных вопросов сооружения газопроводов на Севере. Все, что предлагали другие НИИ, проектные институты и производственники, наш герой категорически отвергал. В результате была провалена своевременная разработка строительных норм и правил по прокладке трубопроводов на вечной мерзлоте.



Конечно, такому положению вещей могли бы воспрепятствовать научно-технические или ученые советы. Но когда мы попристальней познакомились с работой некоторых из них, оставалось только ахнуть. Нередко важные решения, в том числе и по результатам научных исследований и разработок, принимались без широкого обсуждения учеными, специалистами и производственниками. Единогласно одобрялись незаконченные и непроверенные разработки. Да и как мог состояться неллицеприятный разговор, если большинство участников совета были авторами обсуждаемой разработки, а председательствовали на заседаниях совета зачастую руководители институтов. КБ, которые нередко сами числились в авторах.

Пришлось серьезно вникнуть в работу ученых советов институтов. И особая ответственность легла здесь на Научно-технический совет министерства – главный орган контроля, аттестации технологических и технических новаций, экономических, управленческих, организационных и социальных решений, рекомендуемых для широкого внедрения в отрасли. В целиком обновленный состав совета вошли 398 ученых и специалистов, в том числе 27 докторов наук и 94 кандидата наук. Возглавил совет министр. А секции известные ученые. Вся оперативная работа по руководству советом была поручена заместителю председателя, ученому номер один отрасли – профессору, доктору технических наук Олегу Максимовичу Иванцову.

Много лет Олег Максимович успешно работал начальником главного технического управления министерства. Однако когда сложилась вышеописанная, острая ситуация, я подумал, что Иванцов с его знаниями и опытом мог бы переломить эту ситуацию, наладив работу научно-технических и научных советов отрасли. Я позвал его для разговора, который обещал быть трудным. Мне казалось, что в новой должности Олег Максимович сочтет себя ущемленным. Все-таки удар по престижу – переход из начальников в замы. Опасения мои оказа-

Что принесет перестройка?
Члены
Правительства
СССР на заседании
Верховного
Совета СССР.
Москва, 1985 г.

лись необоснованными. После недолгих раздумий Иванцов принял предложение. Судьба отрасли оказалась ему дороже амбиций, но, видимо, не последнюю роль здесь сыграла целая череда новых задач, до решения которых Олег Максимович был всегда охоч. Ему претил академизм. Работа же в научно-техническом совете министерства была, живее не придумаешь. К тому же известный своим демократизмом Иванцов ненавязчиво и открыто вел дискуссии, и поэтому обсуждаемые проблемы, как правило, исчерпывались до конца. Так вот как раз демократичности обсуждения технических и научных проблем на совете мы во многом обязаны появлением в научных коллективах отрасли надежного зaslona волонтаризму.

А потом работа закрутилась — только успевай разбрасывать темы. Совет стал апробировать спорные тенденции в технике и экономике, выступать в роли высокого контролера, выпускавшего в строительное производство новые технологии, машины, приборы, материалы, нормативные и проектные решения. Были проведены совместные заседания с советами других ведомств, посвященные важнейшим проблемам. С Мингазромом СССР по Ямбургу и Ямалу. С Госстроем СССР — по строительству на вечной мерзлоте. С участием работников Миннефтепрома рассматривалась техническая политика обустройства нефтяных промыслов и сооружения магистральных и промысловых трубопроводов... Отраслевая наука — в основном экспериментальная. И поэтому обновление опытной базы, оснащение ее современными экспериментальными установками, приборами является задачей наипервейшей. Постепенно нам удалось пополнить экспериментальную базу уникальным оборудованием, включая импортное. А поскольку только за пять лет (1985 — 1990 годы) в отраслевую науку было вложено 170 миллионов долларов США, наши ученые получили широкие возможности для проведения крупномасштабных натурных экспериментов непосредственно на трассах трубопроводов. Тут всего не перечтешь. И прокладка мощных газопроводов в единых коридорах. И строительство трубопроводов на вечномерзлых грунтах и заболоченной тундре. И применение труб большого диаметра и прочих конструкции. И подготовка к транспорту высоковязких нефтей, охлажденного газа. И защита магистралей от коррозии... Все это требовало сложных решений научно-технических проблем, что стало возможно только с привлечением фундаментальной академической науки.

Особые отношения сложились у нас с украинской Академией наук. В совместных исследовательских работах принимали участие тринадцать учреждений академии и одиннадцать организаций министерства.

Основным «двигателем» всех наших программ стал главный сварщик Советского Союза, вице-президент АН СССР, президент АН УССР, академик Б.Е. Патон. Впервые я был ему представлен на Научно-технической конференции отрасли в г. Тюмени в 1975 году, когда я возглавлял Главсибтрубопроводстрой. Тогда Борис Евгеньевич посетил наши сибирские и заполярные стройки. Посмотрел, чем работают сварщики на трубах диаметром 1220 — 1420 миллиметров и, по его словам, осознал необходимость создания принципиально иной сварочной техники. В институте электросварки он организовал специальную группу из молодых способных инженером во главе с доктором технических наук Сергеем Ивановичем Кучук-Яцenko (впоследствии он стал академиком). Эта группа начала поиск и создание принципиально нового оборудования для сварки труб. И такие машины совместно с нашими специалистами были созданы. Это комплекс «Север», работу которого я попытался чуть выше описать, это «Стык» и другие.



При прокладке северных трубопроводов новая высокоэффективная техника стала применяться и на самой тяжелой операции, сдерживающей темп строительства, устройстве траншей в вечномёрзлых фунтах.

СКБ «Газстроймашина» создало роторный экскаватор ЭТР-307 мощностью 1100 л.с., который разрабатывает в мерзлоте полнопрофильную траншею размерами 3,1 на 3,1 метра для газопровода диаметром 1420 миллиметров с пригрузами.

Этим же СКБ созданы и получили серийное производство болотоходы «Тюмень» грузоподъемностью 36 тонн, а также совместно с канадской фирмой болотоход «Ямал» грузоподъемностью 70 тонн.

... В середине июня 1988 года тогдашний премьер-министр Н.И. Рыжков поручил мне возглавить делегацию нефтяников, газовиков, геологов и строителей Советского Союза, отправляющуюся на национальную нефтяную выставку в Канаде. Выставка должна была состояться в городе Калгари на том самом месте, где ежегодно в июле проходило крупнейшее в мире родео, и члены нашей делегации в шутку называли друг друга ковбоями. На выставку свою рекламную продукцию привезли около тысячи ста фирм. В качестве первого советского экспоната здесь было представлено детище нашей отрасли 36-тонный болотоход «Тюмень».

Поскольку в области создания снегоболотоходов канадская фирма «Формоуст» являлась ведущей в мире, мы, крайне заинтересованные в технике высокой проходимости, совместно с «Формоустом» образовали рекламно-сбытовую фирму. Первым шагом этой фирмы и была демонстрация «Тюмени» в Калгари – делалась попытка изучить спрос на снегоболотоходы на рынках Северной Америки. Не сказать, чтобы эта попытка закончилась удачей. Но мы не унывали. Уже было подписано соглашение с канадцами о совместном создании сверхгрузоподъемного 70-тонного болотохода, подобных и мире еще не бывало. А поскольку эту технику предполагалось использовать на газовых месторождениях Ямала, болотоход получил имя полуострова.

Слева направо:
Л.Г. Рафиков,
В.П. Зинченко,
А.М. Зиневич,
И.С. Никоненко,
Я.М. Каган,
В.Г. Чирсков,
Р.Ш. Кудашев,
К.И. Зайцев,
В.К. Иванец.
30 лет
образования
Миннефтегазстро
СССР. Москва,
Президент-Отель,
2002 г.



Так радушно встречали на Казахской земле. Н.А. Назарбаев, Н.К. Байбаков, В.Г. Чирсков, Н.А. Мальцев, 1984 г.

Два опытных образца были построены и успешно испытаны на севере Тюменской области. Груз – стальные резервуары по 60 тонн каждый – был успешно переброшен на расстояние 400 километров. Нужны были незначительные доработки. К сожалению, сложившаяся в стране ситуация не позволила нашим и канадским конструкторам довести эту крайне необходимую машину до серийного выпуска.

Хорошо известно, что масштабы и темпы строительства нефтегазовых объектов в 80-е годы намного превосходили достигнутое в передовых капиталистических странах. Советский Союз стал общепризнанным лидером трубопроводного строительства.

За пятилетие с 1985 по 1990 год проложено столько невиданных по производительности систем газовых магистралей, мощных нефтепроводов и промышленных трубопроводов, что ими трижды можно было бы «опоясать» земной шар по экватору.

Однако, на мой взгляд, более впечатляющ другой факт. Благодаря перевооружению за короткий срок строительство магистральных трубопроводов стало подотраслью интенсивного типа. Это подтверждается сравнением достигнутых параметров с мировым уровнем. Скажем, по показателям энергофондовооруженности, производительности труда наше трубопроводное строительство занимало самые передовые позиции, а темпы строительства были наивысшими в мире.

Успехи успехами. Но нельзя не сказать о том, что осталась нераспаханной немалая часть отраслевого научного поля, И перед лицом тех, кто, надеюсь, будет нам наследовать, продолжать то, что нами было энергично начато и не по нашей вине так и не закончено, хочу пусть конспективно, через запятую назвать первоочередное.

Если осмыслить в системном плане достигнутую обеспеченность качества и надежности трубопроводного транспорта, то станет очевидной необходимость создания общей теории надежности транспортных систем.

Требуется разработать методику трубопроводных систем с оптимизацией конструктивных решений.

Должны быть сформулированы критерии предельных состояний для трубопроводов и разработаны методы определения компонентов напряженного состояния с учетом трехосного напряженного состояния и упруго-пластической работы металла труб.

Нужны новые специальные приборы и измерительная техника, целевые приборные комплексы, например диагностические. Актуальной проблемой, которая не решена ни в одной стране, является создание внутритрубного комплекса, способного определять фактическое состояние стенок в любой точке трубопровода. В научных исследованиях широкое использование должно найти математическое моделирование.

Надо продолжить изучение работоспособности труб применительно к различным диаметрам и давлениям, температурным условиям эксплуатации и строительства.

Серьезной задачей остается реализация генеральной схемы автоматизированного организационно-технологического проектирования трубопроводного строительства.

Важным направлением постоянных исследований является изыскание принципиально новых эффективных технологий и способов организации строительного производства.

Многое нужно сделать в области экологии, расширения асколезования пластмассовых труб, труб из стеклопластиков с клеевыми соединениями, труб из композитных материалов, совершенствования трубных соединений, дальнейшего повышения эффективности сварочных работ, испытаний трубопроводов. Впрочем, всего не перечислишь.

К сожалению, развал Советского Союза и фактическая ликвидация отрасли не позволила довести до конца задуманное и крайне необходимое.

ГОРОДУ НЕ БЫТЬ!

Это мощное газоконденсатное месторождение расположено в северо-западной части Ямало-Ненецкого округа – на Тазовском полуострове, у Обской губы. Площадь его имеет форму, близкую к треугольнику, высота которого 170, ширина основания – 45 километров. Свое название эта подземная кладовая получила от существовавшей здесь фактории, которую основал в конце прошлого века известный мореплаватель и исследователь Крайнего Севера Кушелевский. Вероятно, он-то и назвал селение Ямбургом в честь своего родного городка в Прибалтике.

Крайне суров этот заполярный тундровый край. Продолжительность зимы – не менее восьми месяцев. Морозы случаются под минус шестьдесят. Почти четыре месяца стоит глухая полярная ночь. Лето короткое и приходится в основном на июль – август. Средняя температура самого жаркого месяца составляет



Ваховый комплекс на Ямбурге.

13.5 градуса тепла. Здесь постоянно ощущается дыхание Арктики. Более 250 дней в году дуют сильные ветры, нередко со скоростью до 40 метров в секунду. И нет леса, который бы ослабил их напор. Само слово «тундра» на языке коми означает «безлесная страна». Впрочем, нет на Ямбурге и «земли» в привычном понимании этого слова. Сплошное болото. Набухший водой мох прикрывает тонкий, в 40 – 50 сантиметров слой рыхлой почвы, под которой, куда ни кинь, залегает мощный пласт вечной мерзлоты толщиной 200 – 300 метров. По твердости такой грунт не уступает граниту. И – парадокс! – он крайне чувствителен к теплу. Все техногенные воздействия, приводящие к растоплению мерзлоты, губительны и для тундры, и для сооружаемых здесь объектов.

Эти особенности, с одной стороны, основательно затруднили бурение скважин, устройство фундаментов, рытье траншей. Заставили искать новые способы строительства. С другой – обязали всех участников освоения проявлять максимум заботы о сохранении растительного покрова, надежной защите ледяной тверди от источников тепла. Экология! Фундаменты зданий и сооружений могли здесь строиться только на отсыпанных площадках. Однако местный льдистый грунт явно не годился для отсыпки дорог и территорий. Для подготовки площадок только в 1985 году пришлось доставить на Ямбург с Большой земли более 1 миллиона кубометров песка. Правда, летом научились добывать и местный. Когда грунт слегка оттаивал, его соскребали в карьерах в бурты и, «отцедив» воду, пускали в дело. Этим препятствия не ограничивались. Подземные воды Ямбурга оказались непригодными не только для питья, но и для бытовых нужд. Воду пришлось брать из Обской губы, из близлежащих озер и речек, можно себе представить, сколько пришлось затратить при этом труда и средств на сооружение насосных, очистных установок, сети водоводов, снабженных специальными подогревающими устройствами.

Однако наиболее острой была все-таки проблема доставки материалов и оборудования. Лишь в конце 1986 года подошла сюда долгожданная железная дорога от Уренгоя. Еще позже вступил в строй аэропорт. Так что поначалу приходилось в основном рассчитывать на водный путь. Но и тут не все хорошо. Навигация на Обской губе длится всего 50 – 60 дней. Причем здесь часто штормит. Не просто доставлялись сюда грузы и по зиме автотранспортом. В тундре надо постоянно бороться со снежными заносами – техники не напасешься, И до баз снабжения, которые находились в Пангодах, Надыме, сотни километров.

С таким «букетом» трудностей строители встретились впервые. Многих он, мягко говоря, смутил. А некоторые дрогнули, даже из числа тех, кто прошел школу Медвежьего и Уренгоя: они-то лучше других знали, каково первопроходцам в Заполярье. «Нет, лучше уволиться, чем трубить, замерзая, на Ямбурге». Со временем страх рассеялся, и это во многом благодаря верно избранной стратегии обустройства капризной «кладовой».

До начала освоения Ямбурга считалось само собой разумеющимся строить в нефтяных и газовых районах Севера если не базовые города, то уж, на худой конец, поселки городского типа. Но всегда ли это было действительно нужно? Жизнь, показала, что далеко не всегда. К примеру, как только истощились перспективные некогда месторождения, потеряли былое значение города Урай, Нефтеюганск, другие опорные пункты. Возникла масса проблем, в том числе содержание городов, трудоустройство их жителей. Ведь, скажем, развивать на Севере производства, не связанные с добычей и переработкой местного сырья, экономически было явно в убыток.

Однако не сразу утвердилось мнение, что надо идти другим путем, осваивать труднодоступные нефтяные и газовые площади края вахтово-экспедиционным методом, используя при этом людские ресурсы «старых» нефтедобывающих районов Урала и Поволжья. А города и поселки развивать на юге Западной Сибири, что было бы важно для развития региональной экономики и больше бы отвечало интересам и потребностям человека.

Вплоть до середины 80-х годов в крае стратегически главенствовал градостроительный вариант. Таковой была, в частности, позиция руководителей области, глубоко убежденных в том, что тюменские нефть и газ окупят любые затраты, поскольку объемы добычи обещали неуклонно расти и расти на протяжении многих десятилетий. Как сейчас помню день 3 сентября 1985 года. В Тюменском обкоме партии – большой сбор. На совещании, посвященном проблемам градостроительства в области, присутствуют В.И. Долгих, Б.Н. Ельцин, Н.К. Байбаков, Б.Е. Щербина, Г.П. Богомяков, В.А. Динков, В.С. Черномырдин, Е.А. Козловский, В.В. Никитин и другие. Доклад делает председатель Госгражданстроя И.Н. Пономарев. В центре обсуждения судьба Ямбурга. Тюменское начальство упорно настаивает на строительстве города. Мы с В.С. Черномырдиным упорствуем: город строить не нужно. Расчеты показывают, что на Ямбурге вполне можно обойтись хорошим вахтовым поселком со всеми удобствами. Это ускорит дело, сэкономит массу средств и, главное, избавит строителей от нечеловеческих перегрузок. По медико-географическим показателям Ямбургское месторождение находилось в зоне, абсолютно непригодной для житья. Противостояние длилось не один месяц, Станным образом ЦК КПСС и Совет Министров СССР долго оставались в этом споре в роли наблюдателей. Однако,



Генеральный секретарь ЦК КПСС М.С.Горбачев знакомится с работой на заводе по производству конденсата. Новый Уренгой Тюменской области. 1985 г.

в конце концов, наши расчеты, помноженные на здравый смысл, победили. Выслушав нас с В.С. Черномырдиным и доводы руководителей области, Н.К. Байбаков, Б.К. Щербина, В.И. Долгих и Б.Н. Ельцин приняли нашу сторону – город Ямбург решено было не строить.

Совместным приказом нашего министерства и Мингазпрома все подразделения двух отраслей, осваивающие Ямбургское месторождение, были переведены на вахтово-экспедиционный метод работы. Впервые в стране громадный объем работ по обустройству и эксплуатации гигантской подземной кладовой взяли на себя «летающие бригады», о чем я еще постараюсь рассказать.

Время показало, что решение это было единственно верным. Город на Ямбурге, поглотив огромные средства и материальные ресурсы, наверняка оказался бы городом без будущего. Конечно, немалые затраты были сопряжены и с вахтовой организацией работ. Однако факт остается фактом: отказ от капитального освоения этих мест позволял сберечь более 2 миллиардом долларов США. А сколько было сэкономлено человеческих сил и энергии, вряд ли поддается счету. Первыми посетили Ямбургское месторождение летом 1980 года специалисты Главтюменнефтегазстроя В.П. Курамин, А.Н. Сухолуцкий, Ю.М. Луковеккий, К.С. Мохов, А. Осьмин и другие. Часть пути на катере и часть на вертолете, они обследовали восточное побережье Обской губы, выбирая место для сооружения причала и базового поселка. Помог местный житель, как помнится, ненец Котька Худи. Он подсказал: лучшее место – устье впадающей в Обскую губу реки с мудреным названием Нюдьямонготое-пока.

Обустроить месторождение было поручено созданному в 1981 году Главуренгойгазстрою. С начальником этого главка Андреем Ивановичем Наливайко и другими работниками я впервые посетил Ямбург осенью того же года. Во время этой поездки были намечены первоочередные действия по выходу на месторождение. Пионерную базу у Обской губы начал готовить трест «Уренгойгазпромстрой». Завершить комплекс объектов жизнеобеспечения намечалось в 1983 году. В 1985-м Ямбург уже должен был дать промышленный газ. Но планы пионерного освоения, увы! – не удалось осуществить в намеченные сроки. Главк куда больше волновало положение дел на Уренгое, где находились важнейшие газовые объекты пятилетки. За них был большой спрос. Здесь концентрировались и ресурсы, от которых Ямбургу на первых порах доставались лишь крохи. Становилось ясно, что при сложившейся организационной структуре успешно осваивать и Уренгой и Ямбург не удастся. Было принято стратегическое решение не торопиться и не создавать для освоения нового месторождения специального подразделения, а постепенно втянуть туда опытные, выдавшие виды, надымские организации, а затем уже «раскручивать» структуру только для Ямбура. В 1983 году, когда идея заработала, темпы работ начали стремительно нарастать.

В январе 1983 года в пустынной тундре высадились первые десанты дорожно-строительного управления и автобазы Надымгазпромстроя во главе с В.Н. Бондаренко и В.Н. Фисенко. Не один месяц понадобился, чтобы отсыпать территории под базу буровиков, жилой поселок, вертолетную площадку и дороги между ними. Со сложнейшим заданием успешно справились, героически выстояв под обжигающими морозами и ветрами, первопроходцы, имена которых нельзя не назвать. Это П. Воронин, А. Клешнев, В. Климено, Н. Бессонов, Н. Арсланов, Н. Белоус, В. Лукашев, А. Рыжков, С. Хейчетов.

Первые на Ямбурге объекты в блочном исполнении – котельную и водонасосную станцию, трансформаторную подстанцию и электростанцию, установку для очистки воды вводила в действие бригада ПММК-2 объединения «Сибкомплектмонтаж», возглавляемая Н.Н. Левченко.

Праздником для первопроходцев стал метельный майский день 1984 года, когда после завершения проходки первой эксплуатационной скважины был получен газ для местных нужд. Теперь строители были обеспечены, пожалуй, самым остродефицитным – теплом. Работай, не хочу!

Стройка перестала считаться второстепенной три месяца спустя, после постановления ЦК КПСС и Совет Министров СССР, по которому освоение Ямбура определялось как основное направление в реализации Энергетической программы страны.

В Надыме создается новое подразделение – Главямбургнефтегазстрой, Начальником главка стал И.А. Шаповалов – опытный руководитель, один из инициаторов блочного строительства. Главным инженером назначили В.Г. Завизиона – грамотного инженера-строителя, прекрасного организатора, имевшего уже тогда многолетний опыт работы на тюменском Севере. Благодаря этим разворотливым и решительным командирам главк сосредоточил на себе, казалось бы, все ближние и дальние интересы освоения. И все же не будет ошибкой сказать, что по-настоящему Ямбург начинался, как говорится, в столицах – в Москве и не в последнюю очередь в Тюмени и в Донецке.



Встреча ветеранов треста «Тюменгазмеханизация». Тюмень, 1998 г.

Известно, что, подготовив проект того или иного объекта, авторы обязаны ознакомить с ним исполнителей работ. Строители, таким образом, получают возможность предложить свои конструктивные решения, заблаговременно выявив вероятные огрехи, исправления которых по ходу работ могут дорого стоить.

Так было и при проектировании обустройства Ямбургского месторождения. «Обрисовав» в общих чертах установку комплексной подготовки газа для этого месторождения, генеральный проектировщик Ямбурга – донецкий ЮжНИИгипрогаз в начале 1981 года представил для экспертизы свои разработки к нам в министерство. Тут-то и выяснилось, что предпочтение в проекте было отдано традиционному решению. Основную часть строительно-монтажных работ предполагалось выполнять непосредственно на ямбургской стройплощадке. То есть сначала надо было «поштучно» везти сюда немереное количество строительных конструкций, материалов и оборудования, а потом шаг за шагом сооружать из них крупнейший производственный комплекс. В условиях Заполярья это повлекло бы за собой небывалые затраты и времени и средств.

Впрочем, если бы данный проект поступил несколькими годами раньше, с такой перспективой пришлось бы смириться. Но мы уже имели опыт сооружения суперблочных устройств. А поскольку в проведении экспертизы донецкого проекта участвовали и наши проектировщики СибНИПИгазстроя, кредо которых «все, что возможно, делать в блочном исполнении» было непоколебимо, оно было твердо высказано и на сей раз.

Надо отдать должное руководителям донецкого института. После неутешительного заключения тюменцев они не впали в амбицию. Убедившись в правоте коллег, директор ЮжНИИгипрогаза Н.Г. Портянко и главный инженер проекта Г.Л. Шемраев тут же отправили в ответ телеграмму, одобряющую блочный вариант.

Нашему институту в Тюмени было поручено переработать проект. Однако простыми способами эта задача не решалась. «Рассекая» корпуса и технологические линии установок комплексной подготовки газа (УКПГ), нужно было одновременно перекомпоновывать многие узлы и при этом скрупулезно соблюдать все нормативы, которым должны отвечать наши весьма и весьма взрыво- и пожароопасные объекты.

Словом, при пересмотре этого проекта очень многое разрабатывалось заново и впервые. А раздумывать было некогда: ведь немалая часть времени, отведенного на проектирование промысла, истекла еще до кардинальных поправок строителей. Ценой немалых усилий коллективу нашего института «СибНИПИГазстрой», который возглавлял М.С. Ройтер, работая фактически сверхурочно, удалось «уложить» почти все оборудование УКПГ и мощной котельной в 24 блока. Причем институт предусмотрел широкую унификацию блоков. На площадке из них легко возвести производственный корпус любой длины с пролетом шириной 18 метров, в котором заранее смонтировано все вплоть до мостовых подъемных кранов.

Был усовершенствован и сам понтон, расширены, так сказать, его функции.

Теперь он представлял собою не только транспортное средство, приспособленное для крепления несущих конструкций здания, но и коммуникационный этаж, проветриваемое подполье, предохраняющее от растопления вечную мерзлоту. Понтон вполне мог служить также и складом.

Из суперблоков сооружены все газовые «заводы» Ямбурга. Это позволило резко сократить сроки и стоимость работ, ограничиться минимумом трудовых ресурсов на заполярной стройке. Государство сберегло благодаря этому более ста сорока миллионов долларов США. Новаторскую эстафету принял от СибНИПИгазстроя Научно-исследовательский и проектный институт комплектно-блочного строительства (НИПИКБС), директором которого был энергичный и опытный организатор А.И. Брун, о котором я уже упоминал. Вместе с коллегами из ЮжНИИгазпрога тюменцы успешно дополнили проекты УКПГ. По их заказу конструкторы Минхиммаша СССР «перекроили» многие агрегаты, уменьшив габариты и массу. Были переделаны и другие неудобные для «блочников» технологические узлы. Появилась возможность в заводских условиях изготавливать практически все цехи газовых промыслов, уменьшив количество требуемых для этого блок-боксов. Уже при сооружении УКПГ-5 (1987 год) их понадобилось всего 15. На самой первой установке блоков было 24. Параллельно были разработаны блоки массой около 450 тонн, и это заметное укрупнение было тесно связано с рациональным решением проблем транспортировки. Чтобы совместить в суперблоке функции «корабля» и «саней», проектировщикам НИПИКБС приходилось увеличивать массу несущих конструкций. При серийном производстве это приводило к большому расходу металла и неоправданным трудовым затратам около половины от общих затрат на изготовление блок-понтонных. Надо было искать иной, более экономичный и надежный вариант. Специалисты комплексного отдела транспортировки НИПИКБС предложили доставлять суперблоки вплавь не на понтонах, а на специально оборудованных баржах. Расчет, проведенный совместно с Новосибирским филиалом СТКВ Минречфлота, показал, что на одной барже можно одновременно везти до пяти суперблоков. Таким способом летом 1988 года на Ямбург было доставлено около 30 объектов в блочном исполнении. Дальнейшие события развивались по своему, весьма нелегкому сценарию.

ЯМБУРГСКАЯ ЭПОПЕЯ

Собственно изготовлением суперблоков для газового Заполярья занималось наше ставшее вскоре знаменитым объединение «Сибкомплектмонтаж». За шесть с лишним лет было сооружено в общей сложности несколько десятков крупногабаритных модулей массой от 150 до 250 тонн. Но, понятно, труднее всего было сделать по-настоящему серьезный шаг – обеспечить своевременную поставку цехов для первенца газового промысла Ямбурга УКПГ-2. Напомню, что раньше объединение выпускало не более 6 – 7 тяжеловесных блок-понтон в год. Теперь в более короткие сроки предстояло изготовить 24 объекта, причем с совершенно иной технологической «начинкой». У объединения не было надлежащей промбазы для сборки таких машин. Работы велись под Тюменью на площадке у берега реки Туры. Обустроить эту территорию к началу массового выпуска суперблоков не успели. Готовые блоки тащили к берегу по земле волоком и спускали на воду на тракторной тяге с помощью самодельных слипов.

И все же о многом сумели позаботиться заранее. Для выполнения ябургского «заказа» было сформировано новое генподрядное подразделение – передвижная механизированная монтажная колонна с несчастливым номером 13, но со счастливой, как скоро выяснилось, судьбой. На нее пал основной объем сборки. Специалисты треста «Оргтехстрой», которым руководил Ю.Н. Подтыкан, своевременно подготовили проекты производства работ, сетевой график. Предприятия объединения четко поставляли металлоконструкции и ограждающие панели. Детальями для сооружения понтон помог Тюменский судостроительный завод. И снова, как водится, не обошлось без проколов. Сроки всерьез ужесточила несвоевременная поставка технологического оборудования «со стороны». В результате к сборке блоков приступили лишь в январе 1985 года, а ведь все они должны были прибыть к ябургскому причалу уже осенью.

Не скрою, штурмовали. В те дни на площадке, казалось, не осталось ни одного свободного и тихого «пяточка». Повсюду груды оборудования, труб, металлических балок, мощные гусеничные краны, огни электросварки и газорезки. В самый напряженный период строительства здесь одновременно действовали сотни людей. Работы велись круглые сутки.

И хотя вместе с ПММК-13 на монтаже суперблоков трудились коллективы ПММ -7, МУ-19, УМ-15, «Сибкомплектмонтажа», специалисты «Тюменгазмонтажа», «Газмонтажавтоматики», «Союзтеплостроя», «Уралтеплоизоляции», толкотни не наблюдалось. Всяк знал свое дело. Одни устанавливали технологические агрегаты и «обвязывали» их кружевом труб, другие монтировали электрооборудование, третьи – вентиляционные и сантехнические устройства, четвертые – системы автоматического управления и контроля, пятые – надшивали на каркасы блоков панели, шестые – обмуровывали котлы...

Последовательность сборочных операций нарушалась только тогда, когда запаздывали комплектующие изделия. Смешно сказать, но не раз и не два

приходилось «распечатывать» подготовленные к отправке блоки, чтобы втиснуть в них недостающие детали. Кстати, часть оборудования так и не поспела к «третьему» звонку. Один из боксов ушел на Ямбург пустым, и на север оборудование доставлялось с оказией,

В начале сентября 1985 года, в разгар монтажных работ я предложил посетить площадку находящемуся в Тюмени секретарю ЦК КПСС Б.Н. Ельцину. Он охотно принял предложение. Генеральный директор объединения В.А. Аронов подробно ознакомил его с комплектно-блочным методом строительства. После посещения площадки Борис Николаевич сказал мне, что много слышал о прогрессивном методе, но то, что увидел, – полная неожиданность. «Давай, развивай этот метод, – посоветовал он мне. Буду поддерживать». Дело, к слову сказать, пошло. Если в 1985 году мы в итоге изготовили 29 суперблоков, в 1988 году цифра возросла до 40.

Ну, а построенным в Тюмени с такими трудностями и заботами блок-понтам предстояло преодолеть 2560 километров водных трасс, следуя к Ямбуру по рекам Туре, Тоболу, Иртышу, Оби и штурмовой Обской губе. Это был нелегкий путь. Судоводителей Обь-Иртышского пароходства, буксировавших плавучие здания, ждали коварные извилистые фарватеры, мели и непогода.

Первые восемь блоков повел от Тюмени капитан В.Н. Бортник. У «входа» в Обскую губу караван пришлось расформировать, разбив на пары. В Обской губе штормило. Южные ветры, выгнав воду в Карское море, сделали почти непроходимым участок под названием Надымский бар, который можно было преодолеть только налегке. От Тюмени до Ямбура караван шел месяц с лишним.

Конечно, мы делали все, чтобы блоки на переходе не подвели и, не дай Бог, не потерялись. Параметры, герметичность понтонных оснований вроде бы придирчиво и бдительно проверили специалисты речного флота. Но опыт проводки таких караванов был невелик, и избежать осложнений в процессе этой уникальной операции не удалось. Один из блоков затонул на Оби, неподалеку от Ханты-Мансийска. Речники не учли силы встречной волны, шли на высокой скорости. А выводы трубопроводов были второпях не загерметизированы. По ним и попала в трюмы вода.

Не добрались благополучно до места назначения еще два блока. На одном из них во время шторма в Обской губе сместился, нарушив устойчивость судна, тяжеловесный агрегат. Другой блок пострадал от сильной волны неподалеку от ябургского причала. Ошибка водников: в шторм следовало бы отбуксировать блок подальше от берега. В итоге ко всем сложностям проводки добавились еще спасательные и восстановительные работы.

Непросто было доставить блоки и на территорию будущей УКПГ-2, Первая задача – выбор места выгрузки. Надо и чтобы берег был пологим, и чтобы трассу, проложенную от этой площадки до газового промысла, не пересекали реки, а их здесь множество, крутые обрывистые каньоны. И пока шла сборка суперблоков в Тюмени, не менее напряженно велись изыскательские работы в тазовской тундре.

Площадку нашли в десяти километрах от Ябургского порта, между устьями двух впадающих в Обскую губу речек. Отсюда наметили трассу к газовому промыслу, вроде бы вполне удовлетворяющую всем требованиям.

Первые два блока привели к накопителю 23 сентября. На берегу их ждали монтажники и механизаторы «Сибкомплектмонтажа» и Главябургнефте-



Суперблоки во льдах Обской губы. Курс – на Ямбург. 1987 г.

газстроя. Наготове стояли шесть мощных трубоукладчиков и бульдозеров, гусеничные тягачи.

У меня сохранилась вырезка из «Тюменской правды» от 29 октября 1985 года. Репортаж довольно точно передает напряжение тех ответственных часов.

«Операция началась днем. Осадка буксировщика не позволяла ему посадить плавучий груз на мель, и трубачи не смогли подойти к «суперам» на нужное расстояние. Тогда в дело вступил ГТТ. Задача его водителя Б.П. Кормачева и слесаря Г.П. Деркача: зацепить за понтон толстый капроновый линь, чтобы можно было вытащить «плавучий дом» на мель и там уже передать эстафету мощным трубачам. Но крутая обская волна перечеркнула эти надежды, едва не захлестнув тягач.

Вот тогда-то и решили испробовать запасной вариант. Из порта толкач привел мелкосидящую баржу-платформу. С ее помощью удалось посадить блок-понтон на мель, их осадка в воде чуть больше метра. Теперь уже в бой пошли трубоукладчики. Зацепив понтоны тросами, они медленно, черепашим шагом потащили цехи будущего завода к берегу. Лучшие машинисты трубоукладчиков ямбургских подразделений были собраны в этот день на берегу. Это механизаторы из 7-го управления треста «Надымгазпромстрой» Валерий Шестеркин и Владимир Беленков, Николай Никонов из 2-го управления треста «Севергазстрой» и другие.

Тягой из трех пар машин, на толстенных стальных тросах они подтащили «плавучий дом» к береговой кромке. Блок действительно смотрелся внушительно, его длина 20, ширина 12, высота 14 метров, а вес каждого от 220 до 300 тонн. И здесь мощная техника забуксовала. Трение настолько велико, что прибрежный песок от высокой температуры чернеет. Тогда Валерий Шестеркин направляет свою машину

в воду, заходит в тыл к «суперу» и подталкивает его вперед. Первый цех будущей УКПГ-2 медленно ползет на специально подготовленную площадку...»

Другие блоки, как мне помнится, вытаскивали уже гораздо быстрее. Но до строительной площадки еще около 29 километров. Доставить же туда суперы по тундре в осеннее время невозможно. Дорога открылась лишь в декабре. И этот заключительный отрезок пути также был пройден с немалыми трудностями.

Буксировать первый блок пришлось механизаторам СУ-17 треста «Ямбург спецстрой» Владимиру Федотову и Владимиру Зиноватному. По рассказам, специалисты они были опытные, но груз-то необычный, неизвестно, как поведет он себя на затяжных подъемах и спусках. Там каждая незначительная остановка грозили неприятностями: подогретое трением днище блока быстро растапливало снег, и случись затор, блок прочно «приклеивался» к зимнику, попробуй сдвинь с места такую махину. Не обошлось и без традиционных «сюрпризов». На одном из поворотов порвался трос. К счастью, под рукой был запасной. Его быстро накинули на «причальные» тумбы суперблока, и «упряжка» вновь двинулась о путь. Замечу, что все это происходило во мгле полярной ночи, в ненастье, когда ветер сбивал с ног.

Первый суперблок на строительную площадку везли четырнадцать часов. На следующий день операция заняла уже восемь часов. Каждый сутки прибавляли опыта участникам необычного перехода. Как бы ни были успешны эти зимние переходы, трудно примириться с потерей тех недель и месяцев арктического весенне-летнего сезона, когда доставленные с таким трудом суперблоки, дожидаясь морозов, простаивали без движения на прибрежной площадке. С досадой думалось, что «стыковку» блоков УКПГ-2, не будь проблемы дорог, можно было начать куда как раньше. Вот тогда-то и возникла идея: а не воспользоваться ли климатическими особенностями Заполярья и не осуществить ли переброску «суперов» на Ямбурге в начале лета? Ведь в эту пору здесь нередко лежит снег.

Эксперимент был проведен в 1987 году. В первой половине мая из Тюмени вышел караван судов, буксировавший сразу всю партию суперблоков очередной ямбургской УКПГ. Они шли на Север вслед за уходящими льдами.

С особыми трудностями столкнулись в Обской губе. Весна запоздала. И даже в июне, когда караван миновал устье Оби, залив был затянут сплошным льдом.

Но участников экспедиции это не остановило. У меня сохранилась запись, Проводку судов блестяще выполнили команды ледоколов «Капитан Мошкин», «Капитан Евдокимов» и «Капитан Чудинов» под общим руководством опытного судоводителя, первого заместителя начальника Обь-Иртышского пароходства Г.В.Панаева... Тогда караван разделили на группы, первую «связку» из четырех блок-понтон повел «Капитан Евдокимов». Сложная ледовая обстановка вынуждала идти в час на чайной ложке. В итоге рейс продолжался почти восемь суток.

Когда подошла очередь остальных блоков, сильный шторм «отодвинул» льды на 50 – 60 километров от устья Оби. Путь благодаря этому сократился, но легче не стало – увеличилось сжатие льдов. Огромные глыбы забивались между блок-понтонами, лопались буксирные тросы, на одном из блоков образовались трещины, и пришлось сделать остановку, чтобы их заварить.

Стремясь выиграть время, руководители экспедиции решили еще раз перестроить караван – сначала провести до Ямбурга четыре блок-понтон, а следующим рейсом – остальные семь. Надо ли говорить, насколько сложно было осуществить такой маневр. На «суше» к перевозке блоков до строительной

Установка комплексной подготовки газа. Ямбург, 1987 г.



площадки готовились также заранее. Специалисты Надымской экспедиции СоюздорНИИ и ЮжНИИгипрогаза спроектировали специальный «летний» зимник. Механизаторы СУ-17 заранее тщательно расчистили трассу от снежного покрова, дали ей промерзнуть, а потом соорудили и утрамбовали тяжелой гусеничной техникой снежную насыпь, обваловали ее грунтом. Тракторными поездами руководили инженеры Б.И. Шамрук и В.В. Грозинский, с именем, которого мы еще встретимся.

Что дала уникальная транспортная операция? Если бы блоки приплыли на месяц-два позднее, то есть в обычные сроки навигации, то на строительную площадку они попали бы не раньше зимы. Ледовая же проводка ускорила сдачу в эксплуатацию очередного газового промысла на целых полгода. Такой порядок «блочных» рейсов к Ямбургскому месторождению действовал и в последующие годы. В те же месяцы, когда шла сборка и транспортировка блоков УКПГ-2, активно готовились к сооружению газового промысла и подразделения Главямбургнефтегазстроя.

Основное внимание уделялось вначале, конечно же, строительству жилых городков. Два из них, рассчитанные на 1900 человек, были предназначены для самих строителей. Здесь ставились вагончики-«бочки» и деревянные сборно-разборные дома. Через несколько лет подразделения главка имели на Ямбурге уже девять поселков, принявших более двухсот тысяч человек. Спешно сооружались также временные причалы, резервуары для горюче-смазочных материалов.

На обустройстве первого газового промысла на Ямбурге немало пришлось потрудиться и специалистам «Сибкомплемонтажа». Надо было смонтировать

агрегаты и цехи, не «вписывавшиеся» в блочные корпуса, восстановить оборудование, поврежденное при транспортировке, и, наконец, «связать» все сооружения в единый технологический комплекс. Кропотливый труд требовался и при установке суперблоков на фундаменты. Каждое здание надвигали на ростверк по специально сооружаемому земляному пандусу с металлическими направляющими. Для этого нужна была мощность не менее трех тяжелых тракторов.

Для приемки и «обвязки» суперблоков на Ямбурге был создан специальный участок (ПММК-13). Эта монтажная колонна, напомним, была «главным сборщиком» цехов УКПГ в Тюмени, которым руководил В.К. Шмидт.

Опытным мастерам не нужно было напоминать, что каждую монтажную операцию на таком объекте надо выполнить качественно. Особо заботились о надежности трубопроводных систем. Перепроверяли даже заключения дефектоскопистов.

Наиболее уязвимым участком работ на первом этапе оказалась подготовка площадок под строительство объектов. Проектом предусматривалась отсыпка площадок сухим грунтом, полученным из местных карьеров методом гидронамыва с последующей досыпкой лицевого полуметрового слоя из привозной песчано-гравийной смеси. На деле все оказалось сложнее. Во-первых, естественная влажность грунта в карьерах составляла от 30 до 40 процентов. Так что выполненные в зимнее время отсыпки летом превращались в сплошное месиво. Во-вторых, привозная смесь по стоимости оказалась «золотой» — 58 рублей выкладывали за кубометр. По тем временам это огромные деньги. Решили ими не бросаться. Еще раз попытались определиться на местности. Проведенный в летний период эксперимент по обезвоживанию грунта в карьерах методом окучивания оттаявшего слоя в бурты и с доведением показателя естественной влажности до 7–10 процентов полностью снял проблему. Ежегодные летние заготовки грунта в карьерах в объеме 2–3 миллиона кубометров обеспечивали заданные темпы строительства.

Можно было бы говорить и о других проблемах, которые ставило перед нами освоение этой сложной арктической зоны и которые с разной степенью успеха все-таки решились. Но хочу лишний раз подчеркнуть, что по-настоящему «приручить» Ямбург стало возможным, конечно же, благодаря блочно-комплектному методу. Он как бы потянул за собой многие новые инженерные решения. А по мнению многих авторитетных специалистов, и того больше: становление газовой промышленности в Западной Сибири – считают они – неразрывно связано с совершенствованием комплектно-блочного метода строительства.

С этим трудно не согласиться. Основные этапы развития метода совпадают по времени с обустройством главных месторождений – Медвежьего, Уренгойского, Ямбургского. И коль скоро мы говорим о Ямбурге, стоит вспомнить, какие принципиально новые технические решения были применены именно здесь.

На месторождении Медвежье впервые использовали блок-боксы для сооружения объектов инженерного обеспечения. На Уренгое для возведения объектов основного производственного назначения начали широко внедряться многоэтажные компоновки блоков в зданиях-укрытиях. Это позволило уменьшить размеры сооружений, сократить площади застройки. Вместе с тем степень заводской готовности оставалась относительно невысокой, где-то между 40–50 процентами, а объемы строительно-монтажных работ – весьма и весьма значительными.



Слева направо
первый ряд:
В.Ф. Кель,
В.Г. Чирсков,
Ю.М. Кильдюшов,
Ю.П. Баталин,
И.И.Буянов,
В.П. Курамин,
Г.П. Богомяков;
второй ряд:
А.А. Гулько,
Ю.Н. Пермыкин,
В.А. Аронов,
И.А. Шаповалов,
Г.И. Шмаль.
Тюмень, 2004 г.

На площадке приходилось выполнять установку строительно-технологических блоков на ростверки, а крупногабаритного оборудования на фундаменты, монтировать технологические коммуникации, несущие и ограждающие конструкции, инженерное оборудование, системы отопления, вентиляции, водоснабжения, канализации, освещения, связи, автоматики. И это — далеко не полный перечень работ.

Естественно, для Ямбурга потребовались другие подходы. Расположение Ямбургского месторождения на берегу Обской губы и наличие водных путей обусловили выбор суперблоков, степень заводской готовности которых, как правило, была более 90 процентов. Решено было сделать их плавуче-передвижными в виде блокпонтонных, и это решение, как показало время, полностью себя оправдало.

Здесь самое время сказать несколько слов о пионерах блочно-комплектного строительства. О тех, кто начинал осваивать метод с нуля и непосредственно в «поле».

Хотя таких людей было немало, с особой теплотой я вспоминаю Юрия Ивановича Кильдюшова, который начал свою карьеру в отрасли плотником в 1955 году. Эпизод, который идет на ум, пожалуй, тридцатилетней давности. Помню, случилась авария на газопроводе Уренгой – Челябинск: вышли из строя обе «нитки». Место болотистое, практически в пойме реки Иртыш. На ликвидацию аварии прилетел заместитель министра газовой промышленности Каширов, от нашей отрасли – я. Естественно, поскольку авария серьезная, приехали многие руководители разного уровня и ученые, как от газовиков, так и от строителей. Уральский регион остался без газа, нужно было срочно ликвидировать «порыв». Мы с Кашировым непосредственно на месте аварии были вынуждены дать возможность высказаться всем приехавшим специалистам. Они предлагали разные варианты технологии ликвидации аварии. Рекомендации были явно кабинетные. Пожалуй, молчал только бригадир сварочной бригады Юрий Кильдюшов.

Я хорошо знал характер Юрия Ивановича, по выражению его лица понял, что он со многим не согласен, не слова, мол, нужны, в дело — и немедленно. Он отозвал меня в сторонку: «Владимир Григорьевич, вы меня знаете, мы к утру с одной ниткой закончим, только сделайте так, чтобы народ разошелся, теряем время».

Я охотно выполнил его просьбу, понимая, что сейчас не до дискуссий,.. Пока приезжий люд отсиживался неподалеку от «порыва», авария была устранена.

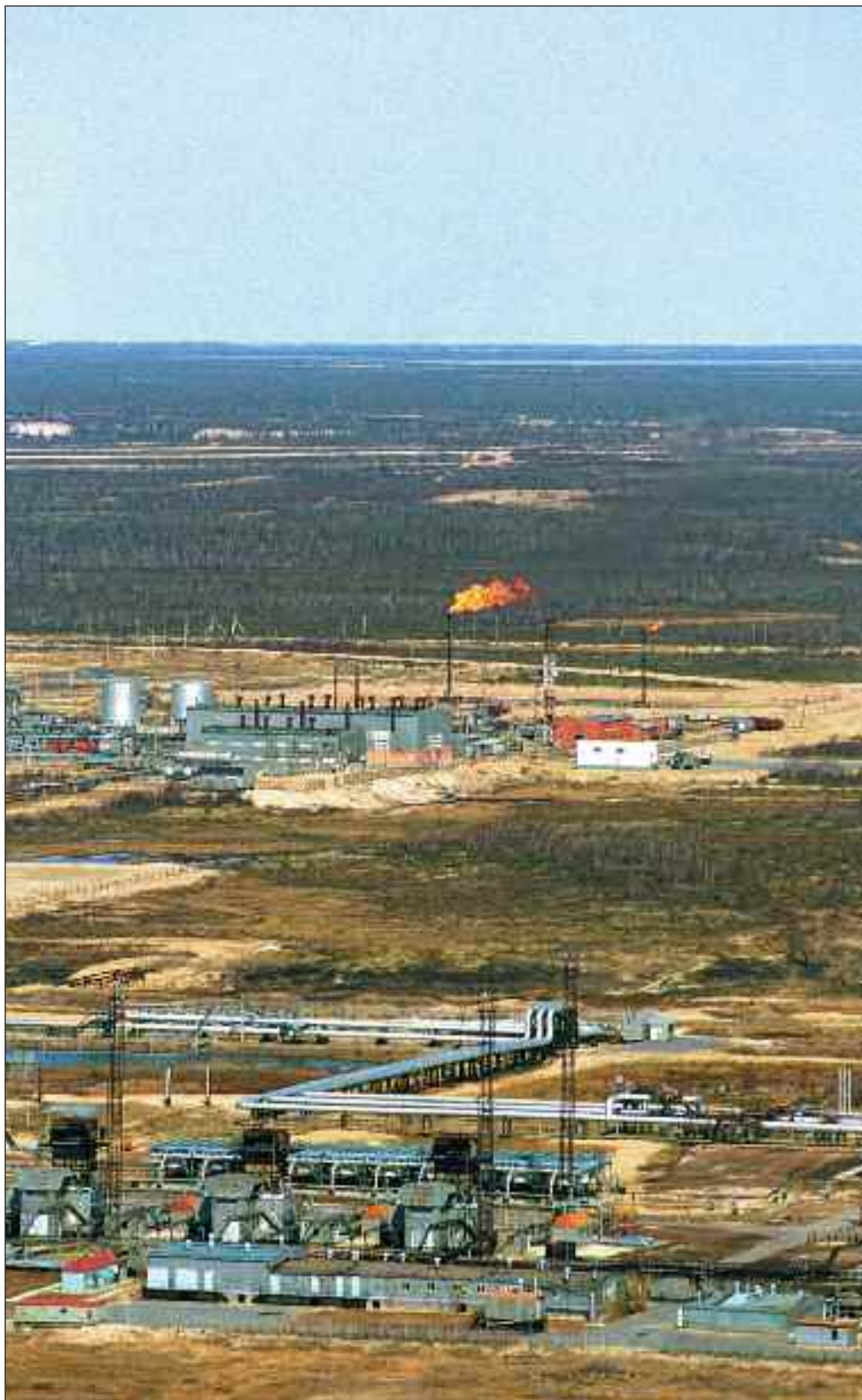
И еще один маленький штрих из биографии этого замечательного человека. Много лет, перебираясь со своей бригадой с объекта на объект, Юрий Иванович возил с собой голубятню с двумя десятками птиц. Голубей он любил безмятежно.

Во второй половине 1970-х годов, когда резко возросли объемы работ объединения «Сибкомтектмонтаж» для газовой промышленности, бригады Юрия Ивановича и его вечного друга-соперника Михаила Буянова перешли на, монтаж конструкций, оборудования, технологических трубопроводов компрессорных станции на магистральных газопроводах. И тогда бригадирам, рассказывал Юрий Иванович, стало окончательно ясно, что по-настоящему на трассе можно работать, используя комплектно-блочный метод. Он позволял переносить основные тяжести по сборке из-под открытого неба в заводские условия.

При изготовлении и монтаже таких блок-боксов, как регуляторы давления на НПС, затраты труда на монтажной площадке составляют лишь 3 процента, а 97 процентов приходится на заводское изготовление. И далее. Было известно, что затраты на заработную плату и эксплуатацию строительных машин и механизмов при выполнении работ комплектно-блочным методом снижаются более чем в 2 раза, а сроки строительства сокращаются на 6 – 10 месяцев. Это ли не преимущество! Но сам по себе прогрессивный метод мало чего стоит, если не обеспечить четкую организацию работ по всей цепочке – от проектировщиков до монтажников. Поэтому бригады Буянова и Кильдюшова организовали соревнование по принципу «рабочей эстафеты». И это позволило сконцентрировать усилия всех участников производства, включая смежников. Основой договора на соревнование между ними стали сетевой график и проект производства работ. Успех коллективов, конечно, был бы немислим и без прочной инженерно-экономической поддержки. Так, перед запуском в производство суперблоков для Ямбургской УКПГ были заблаговременно разработаны калькуляции по трудовым затратам, графики производства работ и поставки комплектующих изделий, узлов, материалов. В итоге удалось подобрать оптимальный квалификационный и численный состав бригад, продумать пути снижения нормативных трудовых затрат, ускорения сроков выполнения тех или иных операций. Инженерная поддержка стала как бы ускорителем в разработке встречных планов.

Очередное открытие, сделанное бригадами: эффективность комплектно-блочного метода особенно высока в сочетании с бригадным подрядом.

Договор подряда заключался на все плановые объекты на целый год, а учет затрат вели пообъектно. Это позволяло видеть, за счет чего получена экономия. От суммы экономии расчетной стоимости в зависимости от качества и срока окончания работ начислялась премия. За сокращение нормативного времени шла оплата в размере 40 процентов. Все это хорошо знали члены бригад и, имея явную материальную выгоду, заботились и о бережном использовании материалов и конструкций, и о разумной трате рабочего времени. В зависимости от характера и объемов работ бригады решили разбиться на специализированные звенья.



Каждому в общей технологической цепочке поручались определенные операции, включая и подготовительные работы. Такая организация труда, по признанию Юрия Ивановича, позволяла вести работы одновременно на нескольких объектах, маневрировать ресурсами в зависимости от готовности объекта к монтажу.

Звенья работали на основе годового графика, заранее представляя, как будут перемещаться от объекта к объекту. А непрерывность здесь достигалась в результате перехода высвободившихся звеньев к монтажу очередного сооружения.

И еще новация. Месяц звенья работали на объекте, а затем по скользящему графику несколько человек из каждого звона разъезжались на две недели по домам, на Большую землю. Таким образом, удачно сочетались и государственные и личные интересы в условиях, когда интересами мог бы более или менее управлять разве что «длинный рубль». Между тем – об этом много писали и говорили – в бригаде Кильдюшова сложилась атмосфера деловитости и взаимного уважения, Большинство членов коллектива стали высококвалифицированными рабочими, владеющими двумя-тремя смежными профессиями. Это ли не итог? Сам Кильдюшов, знаю не по рассказам, будучи человеком творческим, внес много нового в производство монтажных работ. Судя по сохранившимся архивным документам, на его счету десятки рационализаторских предложений, давших немалый экономический эффект. В заключение скажу, что достижения Юрия Ивановича Кильдюшова по внедрению комплектно-блочного метода монтажа были отмечены дипломом и серебряной медалью ВДНХ СССР. В свое время это считалось весьма почетным. Кроме того, Кильдюшова наградили орденами: Дружбы народов, «Знак почета» и медалями.

У него было немало последователей. Как сложилась их судьба, не знаю. Отрасль рассыпалась, разбрелась по углам. Когда-то знаменитые на всю страну люди, лишившись в новой экономической ситуации профессиональной работы, находятся по большей части не у дел. И это тоже итог, но – увы! – невеселый.

ФЕНОМЕН БОРИСА ДИДУКА

Я уже писал, что с выходом в районы Крайнего Севера строители трубопроводов еще острее ощутили необходимость взять на вооружение новые способы сварки газовых магистралей, (ставка на «ручников» уже мало кого устраивала). Требовались иные темпы и гарантированное качество сооружения взрывоопасных объектов. К тому времени об этом было не раз упомянуто – на трассах прошли проверку новые сварочные технологии, в том числе электроконтактная сварка труб большого диаметра комплексами «Север-1». В производственных условиях было доказано, что установки контактной сварки «проворнее» традиционных сварочно-монтажных колонн, надежно соединяют трубы в любую погоду. Применение этой новой технологии явилось, если хотите, революцией в трубопроводном строительстве.

В 80-х годах комплексы «Север-1» выпускались серийно на Псковском заводе тяжелого электросварочного оборудования Минэлектротехпрома

Мне было приятно вручить Борису Павловичу Дидуку орден Ленина и золотую медаль «Серп и Молот». Москва, 1987 г.



СССР. В первую очередь ими оснащали трассовиков тюменского Севера. В 1987 году мы имели в Главсибтрубопроводстрое десять таких комплексов, вроде бы готовых взять на себя основные объемы на трассах с диаметром трубы в 1420 миллиметров. Но ожидаемого эффекта от этих дорогостоящих машин мы по-первой не получили.

Все уперлось в низкое качество первых серийных установок. Они не только не выдерживали гарантийного срока, но и нередко выходили из строя в первые же дни. Наладка же – для этого приходилось выбивать специалистов с завода – обычно затягивалась. Как-то я пригласил директора завода и спросил его, в чем загвоздка. Секрет был прост. У завода не было денег на испытательный полигон, то есть комплекс пошел в серию без доводки. Мы не стали чиниться-рядиться, надежные установки нужны были на трассе до зарезу. Министерство немедленно выделило средства, и дело, кажется, пошло на лад.

Тем временем в отрасли заработали учебные центры, готовившие операторов сварочных установок, а на местах, в линейных подразделениях были организованы пусконаладочные управления по сервисному обслуживанию «Северов». Одна из первых таких служб появилась, в частности, в Главсибтрубопроводстрое и Надыме. Но вряд ли даже при такой плотной отраслевой опеке «Северу» сопутствовал бы успех, не имей мы в своих рядах людей, готовых, без преувеличения, жизнь положить ради успеха дела. В предыдущей главе, где речь шла о блочно-комплектном методе, я хоть и коротко, но рассказал о Юрии Ивановиче Кильдюшове. Теперь хочется поподробней вспомнить и о другом замечательном



человеке, чье имя прочно связано с окончательным утверждением на строительстве трубопроводов комплекса «Север».

Как правило, бригадами, которые большую часть времени проводят на трассах, руководят всеми уважаемые люди. Тут никаких секретов: непростые условия трубопроводного строительства диктуют выбор достойного «вожака», могущего все или почти все. Но даже среди таких признанных авторитетов имеются «фавориты», пользующиеся неподдельным уважением и у рабочих, и у начальства. Их слово приравнивается к слову эксперта. Борис Павлович Дидук из этого племени. На стройке, помнится, шутили: «Мы говорим «Север», подразумеваем Дидук. Мы говорим Дидук, подразумеваем «Север». Оценка выше некуда. Однако и без того у Бориса Павловича было чем гордиться.

На стройках Западной Сибири он проработал к тому времени более двух десятков лет. В 70-е годы его сварочно-монтажная бригада участвовала в строительстве газопроводов Медвежье – Надым, Надым – Пунга, Уренгой – Надым, Уренгой – Челябинск и уже тогда гремела на всю страну. Ее выработка вдвое превышала годовую выработку аналогичных бригад отрасли. А средние темпы были по тем временам феноменальны около двух километров готового газопровода!

В 1979 году Борис Павлович стал лауреатом Государственной премии СССР, а «лауреата» в то время за «просто так» не давали, Я смотрю свои записи. Они впечатляют. Скажем, за март 79 года 32 сварщика бригады Дидука соединили в нить 40 километров трубопровода диаметром 1420 миллиметров, а за одни сутки 12 апреля того же года бригада выполнила 66 сварных соединений, что составило два с лишним стыка на сварщика при норме 0,7 стыка. Пусть вас не утомляют цифры. Все эти результаты – рекордные для трасс Западной Сибири с уже известными вам особенностями. Важно подчеркнуть и другое: столь высокие темпы были достигнуты при отличном качестве работ. 99 процентов сварных стыков были сданы

с первого предъявления, а в феврале – марте из 1750 стыков не было одного бракованного. Это «высший пилотаж» для того, кто понимает!

Но мало кто знал, какой ценой дались Борису Павловичу рекорды. Был в его жизни период, когда не действовала правая рука и его, как инвалида, не принимали на работу. Борис Павлович сумел побороть свой недуг. И вряд ли мы узнали бы об этом, если бы не телевизионная передача из цикла «От всей души», которую вела диктор Валентина Леонтьева.

Между тем бригада Дидука продолжала удивлять профессионалов. Установив как-то «планку» на отметке 100 километров (это было на трассе Медвежье – Надым – Пунга) и сварив трубу такой длины, как и было обещано, за зимние месяцы, они, ободренные успехом, замахнулись на 130 километров. А уже на газопроводе Уренгой – Грязовец осилили аж полторы сотни.

Сказать по правде, «секрет» здесь был невелик. Борис Павлович одним из первых в отрасли «поставил» на поточно-расчлененный метод ручную сварку труб большого диаметра. Суть метода заключалась в том, что бригада численностью в 55 человек, а не в 16 – 18 человек, как обычно, начинала одновременно варить несколько стыков. Причем каждое звено из четырех человек делало свой слой сварного шва. Производительность труда при этом возросла почти на треть.

На этом Дидук не остановился. Совершенствуя поточно-расчлененный метод потолочной сварки трубопроводов, бригада, выслушав доводы Бориса Павловича, перешла в 1978 году к выполнению расчлененных операций сварки шва специализированными звеньями при двухсменном режиме работы.

Передача смены осуществлялась, что называется, «на ходу». Очередная смена не занималась подготовительно-заключительными операциями, а сразу включалась в работу, принимая ритм, заданный сменой предыдущей. На подготовительно-заключительные операции затрачивалось не более 0,7 процента общего рабочего времени смены.

Большой эффект дало внедрение новой техники. Бригада, которая работала тогда в СМУ-5 треста «Севертрубопроводстрой», стала одним из инициаторов создания маневренных энергопоездов на базе трактора «Кировец». Эти энергопоезда, с одной стороны, существенно увеличили число сварочных постов, с другой – сократили время перемещений сварщика вдоль трубопровода. Все, как говорится, было под рукой. Помимо всего прочего, в энергопоездах стараниями Дидука были смонтированы электропечи для просушки электродов. А установка здесь же постоянного укрытия давала возможность сварщикам отогреться и отдохнуть в непогоду.

А Дидук не переставал мудрить. Для каждого сварщика был изготовлен переносной реостат, с помощью которого можно было менять напряжение и силу тока непосредственно на рабочем месте. Труд стал производительней и за счет использования некоторых средств малой механизации – спаренной горелки для подогрева труб перед сваркой, скребка для очистки полости, термопояса и прочего. И, конечно же, повышению эффективности и качества работы способствовал бригадный подряд, на который возглавляемая Дидуком команда перешла одной из первых в отрасли. Активно действовал специально созданный совет бригады. Он решал многие производственные и бытовые проблемы, постоянно анализировал качество выполняемых работ, поощрял отличившихся сварщиков, наказывал нерадивых.

А сам Дидук, наладивший четкую организацию труда в бригаде, обеспечивший ее техническую оснащенность и, наконец, создавший творческую, благоприятную атмосферу среди своих, держался как бы в сторонке. Не торопился выказывать заслуг. Не лез выступать на больших собраниях. И никогда прилюдно ни о чем не просил. Если начальство интересовалось нуждами, неизменно говорил; «Дайте нам солярку да трубу, а с остальным сами справимся». Поскольку мне часто приходилось бывать в бригаде Дидука, я знал, что Борису Павловичу свойственна некая крестьянская «хитринка». Он обязательно продолжит разговор, подойдет ко мне. Когда мы оставались один на один, он ровно, не торопясь, рассказывал обо всех «болячках». И если что-то бригаде нужно было позарез, он не мытьем так катаньем своего добивался.

Откровенно говоря, мне пришлось по душе его не крикливая, как у некоторых, а спокойная настойчивость человека, уверенного в своей правоте.

Настойчивость выручала его всегда, когда он брался за новое дело. Одолев «высоту» в 150 километров сваренного за сезон трубопровода, бригада достичь большего уже не могла. Казалось, что и техника, и технология, а вместе с ними и люди напрочь исчерпали свои возможности.

И тогда Дидук понял, причем много раньше других, что ручная сварка изжила себя. Как ни совершенствуй ее, новых рекордов не установишь. Как ни крути, надо переходить на автоматизированную, контактную сварку. Сказано – сделано.

В СМУ-5 треста «Севертрубопроводстрой», где работала бригада Б.П. Дидука, успели «обкатать» автоматическую установку контактной сварки «Север-1», а затем, убедившись в ее несовершенстве, под каким-то благовидным предлогом сбаврили. Понятное дело: хотя это и был хороший механизм, заводское качество, как я уже говорил, оставляло желать лучшего. К тому же и опыт ее эксплуатации оказался неудачным, И потом, как заставить сварщиков работать на новой технике, когда она ничего не сулила, кроме значительной потери в зарплате.

И все же Дидук, слово которого было в бригаде весомо, решил рискнуть попросил меня отдать бригаде «Север-1», я не возражал, а когда Борис Павлович, уверенный в успехе, стал советоваться с бригадой, поддержали его только семь человек, те, с кем он прошел не одну трассу. Остальные предпочли и прежние методики, и прежние заработки.

Однако Дидук, работая фактически с новым коллективом, не огорчился и не пал духом. Он решил доказать, что прогрессивная техника выгодна всем – и государству, и низовому подразделению в целом, и каждому рабочему.

Ручная сварка – тяжелый труд. Работаешь в неудобном и напряженном положении – словно отбываешь трудный цирковой номер. Оденешься потеплей не вернуться. Если быть налегке – зачленеешь. А «Север-1» всепогодный механизм. Экипаж сидит возле пульта в теплых вагончиках, и только один-два человека на открытом воздухе занимаются сборкой труб. За 4 – 5 минут стык готов. На это при ручной сварке специалисту высокого класса требуется целая смена.

Однако «Север-1» у Дидука сразу не «пошел». Он потом объяснялся – плохо стыковались концы труб, часто выходил из строя трансформатор. Отказывали и другие узлы. По словам Дидука, не раз приходилось разбирать сварочный комплекс до последней гайки и собирать снова. Плюс ко всем бедам бригада значительно потеряла в заработках: получала в три раза меньше прежнего. Да и руководству управления затея приносила одни убытки.



Так продолжалось более года. Это совсем перестало устраивать руководство управления. Посыпались жалобы. Делать нечего, мы перевели Дидука в другую организацию, и там он упрямо продолжал заниматься комплексом. Была налажена связь с Институтом электросварки имени Е.О. Патона, с заводом-изготовителем в Пскове. В конце концов, недоделки в установке были устранены. Сварочный комплекс заработал устойчиво.

На базе бригады Б.П. Дидука Главсибтрубопроводстроем было создано СМНУ-40 – организация нового типа, занимающаяся исключительно автоматической сваркой. Риск и настойчивость одержали верх над косностью.

...Опять заглядываю в старые записи, читаю строки из Указа Президиума Верховного Совета СССР от 22 мая 1987 года: «За выдающиеся производственные достижения, большой личный вклад в строительство газопроводов при освоении Ямбургского месторождения в Тюменской области и проявленный трудовой героизм присвоить бригадиру комплекса контактной сварки «Север-1» специализированного монтажно-наладочного управления сварочной техники № 40 Главсибтрубопроводстроя Министерства строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР т. Дидуку Борису Павловичу звание Героя Социалистического Труда с вручением ему ордена Ленина и золотой медали «Серп и Молот».

Эту золотую медаль героя на одном из активов отрасли я с большим удовольствием вручил Борису Павловичу Дидуку, замечательному человеку, чей феномен заключался, прежде всего, в высоком профессионализме, дальновидности и большой целеустремленности.

«ЛЕТАЮЩИЕ» БРИГАДЫ И ДРУГОЕ

Предыдущее повествование должно было убедить читателя в том, что при освоении труднодоступных северных земель решающим является «человеческий фактор». В самом деле, какой бы современной техникой ни обладал строитель, каким бы почетом ни окружались его деяния, если он вовремя не накормлен, не отдохнул в нормальных условиях от трудов праведных, если он подолгу живет в отрыве от родного дома не имея возможности свидеться с родными, если, наконец, находясь в экстремальной ситуации, он лишен возможности видеть жизненную перспективу для себя и для своих близких – не надейтесь на магическое свойство «длинного рубля». Изменились времена, изменились, возросли потребности, и порой человек готов поступиться заработком, предпочитая цифрам со многими нулями содержательный труд, привычные, если не комфортные, условия существования.

В этом смысле весьма показателен опыт Ямбурга.

Чтобы справиться с напряженными планами освоения, Главямбургнефтегазстрой должен был, кровь из носа, создать за короткий срок ряд новых подразделений, привлекая на строительство тысячи людей. Это было не просто. В Надыме и Новом Уренгое ищущих работу практически не было. Не было и возможности с ходу подготовить столько жилья, чтобы принять и поселить в этих городах



Надым задумывался как базовый город строителей и газодобытчиков. Тюменская область.

требуемое количество специалистов. Проблему решил вахтово-экспедиционный метод, разработанный в деталях в нашем министерстве.

В Москве, Ленинграде, Киеве. Алма-Ате, Краснодаре, Уфе. Ростове, Набережных Челнах из местных жителей, желательно имеющих строительные профессии, под нашей эгидой были сформированы бригады и даже целые строительные управления. Работники этих новоявленных подразделений, проходившие, кстати, прямо на месте необходимую профессиональную подготовку, должны были по очереди прилетать в тюменское Заполярье и отработав свою «вахту», возвращаться на отдых домой.

Выгоды были налицо. Отпадала необходимость вести в северном регионе широкое жилищно-бытовое строительство, снимать с мест тысячи и тысячи людей, которые, как ни запрещай, норовили прибыть к нам с семьями. А это очень скоро усугубляло ситуацию, создавая проблему незанятых рук. Кто бывал в молодых северных городах, тот знает: помимо того, что на каждого работающего на стройке или на трассе здесь приходилось по два, а то и три занятых в сфере обслуживания, без дела сидело большинство жен – при абсолютно мужском характере здешней деятельности на каждую рабочих мест не напасешься. Но семьи и здесь создавались – только успевай поворачиваться. Не запретишь и рожать. И вот едва «проклюнувшиеся» города начинали расти как на дрожжах. Вернее, стремительно обрастать за счет «временки»: вагончиков, щитовок, печально знаменитого «само строя». Словом, люди, сами того не ведая, множили неустроенность, лишали себя земных радостей, откладывали на потом учебу, самообразование. Новый вахтово-экспедиционный метод ставил всему этому решительный заслон. Правда,

сегодня можно услышать, что этот метод был применен исключительно ради экономии средств, которые, мол, бездарно вбухивались в неперспективное жилищное строительство на «северах», и забота о человеке здесь ни при чем. Весьма спорное утверждение, хотя бесперспективность иных городов была очевидна. Они умирали и продолжают умирать по мере истощения близлежащих месторождений. Кстати, как я уже писал, это обстоятельство помогло нам в конце концов доказать нецелесообразность строительства города на Ямбурге. Впрочем, вахтово-экспедиционный метод все же сэкономил или, правильнее сказать, щадил человеческие силы и возможности. Что до серьезной экономии государственных средств, мы здесь не станем особо горячиться. Можно посчитать, во что обошлась масштабная программа, затрагивающая все аспекты вахтовой организации работ, и станет яснее, на чьей же стороне оказался выигрыш.

В Надыме – базовом городе строителей газового Заполярья – специально для вахтовиков мы построили просторный зал ожидания и гостиницу возле аэропорта. Общежития-гостиницы появились у каждого треста. Был построен аэровокзал и на Ямбурге. Много было сделано для улучшения условий жизни вахтовиков. Работавших обеспечили местами в столовых, построили сеть магазинов, спортивные залы, клубы. Был введен жилой модуль финской поставки на 1300 человек.

Для решения всего круга проблем, связанных с вахтово-экспедиционным методом обустройства Ямбурга и месторождений Ямала, было создано первое в отрасли и стране экспериментальное хозрасчетное управление «Арктвахтанефтетазстрой». Возглавил его заместитель начальника главка Геннадий Григорьевич Кудрявцев, ветеран Севера, опытный организатор, высококвалифицированный специалист. Прежде всего, это подразделение взяло на себя налаживание нормального быта и отдыха людей в общежитиях-гостиницах, на аэровокзалах, в вахтовых поселках. Немалые усилия были направлены также на упорядочение всей системы использования «летающих бригад». Наплыв желающих поработать вахтовым методом при довольно-таки сомнительном профессионализме многих был столь велик, а авиаперевозки столь дороги, что пришлось резко сократить число регионов, «поставляющих» вахтовиков. Главная же цель на перспективу состояла в том, чтобы свести к минимуму межрегиональную вахту и использовать резервы «короткого плеча»: на юге Тюменской области было достаточно своих трудовых ресурсов. Чтобы реализовать эту программу, были резко повышены темпы строительства жилья в Надыме, откуда впредь должны были стартовать вахтовики тюменского «розлива». Решено было в перспективе построить город-спутник на юге области в Ялуторовском районе. Здесь предусматривались не только благоустроенные жилые дома, школы, детские сады, санаторий, пионерский лагерь, намечено было создать сельскохозяйственный комплекс, в котором могли бы работать члены семей вахтовиков, а продукция комплекса поставлялась бы напрямую на Север.

Это решение представлялось нам особо важным. Думается, с создания таких «спутников» и должно было начинаться освоение отдаленных нефтегазоносных районов Сибири. Это позволило бы не только сберечь огромные денежные и материальные ресурсы, но и решить, множество житейских проблем, обеспечить смычку индустриального севера и сельскохозяйственного юга региона. Я вместе с Г.П. Богомяковым и И.А. Шаповаловым был на месте, где предполагалось построить этот город. Много было уже сделано для того, чтобы южный спутник

Ямбурга стал на ноги. Подготовили проект, на отведенном участке уже создали подсобное хозяйство. Но осуществление замысла из-за сложившейся обстановки в конце 80-х годов пришлось отложить.

Вплотную подступили мы тогда и к решению застарелой, большой проблемы, вероятно, всех без исключения организаций, осваивающих Север.

Многие из тех, кто отработал «свое» в здешних местах и не имел на Большой земле ни кола, ни двора, оказывались в незавидной ситуации, некуда было податься на склоне лет. А ситуация усугублялась, если к тому же человек был обременен семьей. Проблема, конечно, частично решалась за счет накопления «северных». Но это если тот, к примеру, был человеком рачительным. Если нет, устраивайся как Бог даст.

Строго говоря, подобная перспектива отпугивала от нас ценных работников во все времена. Но с другой-то стороны, нельзя было не порадовать людей, которые с честью отслужили свое и по всем статьям заслужили нормальное жилье в красивом, тихом, теплом месте. И, в общем, это у нас потихоньку-помаленьку получалось. Существовала социальная программа, предусматривающая строительство жилья для северян в разных городах страны. И кто был поактивнее, почеловечнее и поразворотливее, добивался своего. Здесь безо всяких оговорок могу назвать начальника арктического главка Игоря Александровича Шаповалова. По его инициативе под Ленинградом было построено и заселено три многоэтажных дома на 260 квартир. Ранее Шаповалов добился для своих жилья в Нефтекамске и Тюмени.

В моем архиве сохранилась вырезка из «Тюменской правды». В ней, помимо описания красот, некоторые штрихи, характерные для выполнения нашей программы строительства жилья для трассовиков в центре России. В общем, нас совсем не везде встречали с распростертыми объятиями.

«Попробовали договориться с руководителями Калининской области, – пишет корреспондент. Видя важность проблем, за дело взялся начальник главка И.А. Шаповалов, который лично объехал несколько районов. Сначала остановились на маленьком старинном волжском городке Зубцове, но здесь не устроила транспортная схема. Зато полностью подошло Конаково – город, расположенный на границе с Московской областью, в ста километрах от столицы, на правом берегу Ивановского водохранилища, называемого еще и Московским морем.

Красота, особенно летом, в тех местах неопишная... Много воды, кругом леса, преимущественно это сосновые боры, где полно грибов и ягод. Словом, почти курортная зона.

Естественно, поселиться в столь благодатном крае желают многие, о дачниках и говорить не приходится. Поэтому надымчанам пошли навстречу лишь после того, как они пообещали в свою очередь действовать развитию не только Конакова, но и всей Калининской области».

Для сооружения жилья в Конаково без проволочек было создано самостоятельное строительное управление. Задача была сформулирована И.А. Шаповаловым с присущим ему размахом – возвести для северян поселок из многоэтажных домов на три тысячи человек, а также 75 особняков с приусадебными участками. Сказано – сделано. К концу 1990 года здесь справили новоселье первые семьи работников объединения «Арктикнефтегазстрой».

Хочу обратить внимание читателя еще на одну важную проблему. Выйдя на Ямбургское месторождение, газовики и строители не просто переместились на

очередную рабочую площадку. Они оказались в уникальной природной зоне, отличающейся исключительной экологической хрупкостью. Неосторожное хозяйничанье способно было нанести ей непоправимый ущерб, долго не заживающие раны. Не случайно в Постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 2 августа 1984 года указывалось, что ускоренную разработку этого месторождения необходимо было осуществлять в сочетании с мероприятиями по охране природы. Увы, своевременное напоминание не было подкреплено надлежащим контролем, финансированием природоохранных работ.

Неизбежность нарушений природного ландшафта предопределило уже одно то, что осваиватели тундры не имели экологически чистой транспортной и строительной техники». Нельзя использовать здесь обычные гусеничные машины в теплое время года: они сдирают тонкий почвенно-растительный покров, и на поврежденных участках начинается интенсивное таяние вечной мерзлоты, образуются непроходимые промоины. Казалось бы, этого можно избежать, заранее отсыпав грунтом дороги и площадки. Но перед отсыпкой на осваиваемой территории должны быть проведены изыскательские работы, а они возможны лишь в летний период, когда даже легкие трактор и вездеход основательно повреждают тундровый покров. Тяжелые же строительные машины нарушают его и зимой. По сути, «ушли» (конечно, не по своей вине) от разработки природоохранных решений проектные организации заказчика Мингазпрома. Соответствующий раздел в проектах «порой носил чисто условный характер», как писала в 1988 году «Строительная газета». Более определенно высказался по этому поводу в той же газете управляющий трестом «Ямбургспецгазстрой» уже известный нам Б.В. Гроздинский: «Проектно-сметная документация в ее природоохранной части десятилетиями практически не менялась. Почитайте ее и убедитесь; одни общие фразы. Запрещают ездить по тундре, но ни рубля не предусмотрено на опережающую прокладку сети технологических дорог. Даны советы по рекультивации земель... но нет ни смет, ни технологии восстановительных работ. Все то же остаточное финансирование очистных фильтрационных и утилизационных сооружений: достраивают их лишь через годы, когда уже природа потравлена и загублена...»

Наше министерство в 1987 году создало здесь первое в стране специализированное управление природоохранных работ (СУНР). Его возглавил В.Н. Трофимов – один из ветеранов Севера, всегда ратовавший за бережное отношение к этой земле. Не случайно и то, что необычное подразделение сформировали в составе треста «Ямбургспецгазстрой». Молодой управляющий трестом В. В. Гроздинский (ему было тогда чуть больше тридцати) уже не раз деятельно проявил себя, защищая природу.

В главке организовали комплексный отдел научных исследований и проектирования природоохранных работ. Руководителем его стал С.Д. Масалкин.

Работа началась с изучения материалов экологических исследований, проведенных региональными отраслевыми и академическими институтами. В результате пришли к неутешительному выводу, что, несмотря на усилия ученых в области охраны природы Крайнего Севера, нет единой комплексной системы реализации научных разработок. Немаловажным был и такой вывод: гораздо выгоднее вкладывать средства в природоохранные мероприятия, чем в восстановительные работы.

С участием специалистов министерства, отраслевой науки и работников Главямбурггазстроя в Надыме создали инициативную группу научных работников

В.И. Кирсанов,
И.В. Чирскова
во время
сопровождения
меня по северу
Тюменской
области, 1982 г.



из ведущих отраслевых и академических НИИ. В группу вошли геологи, почвоведы, гидрологи, геоботаники, специалисты по агрохимии и земледелию. Исследования развернулось в двух направлениях: поиск оптимальных технологий опережающего природоохранного строительства, основанных на создании противозатратного, эколого-экономического механизма, и разработка технологий восстановительных работ на газодобывающих комплексах Ямбурга, Медвежьего, Уренгоя.

Главк и его преемник объединение «Арктикнефтегазстрой» провели тщательное обследование поврежденных участков. На основе тщательного анализа данных была разработана проектно-сметная документация, и началась рекультивация земель. Важно, что среди строителей был проведен экологический всеобщ, и уже в 1989 году с правилами охраны окружающей среды познакомились все работающие на Ямбургском месторождении.

Надым как бы бросил вызов существующей стратегии освоения – брать, брать немедля. Богатства недр все окупят. Это, строго говоря, была стратегия на час. Когда в Надыме был открыт музей окружающей природы, когда на трассах появились патрули экологической службы, когда молодой тракторист не посмел зачерпнуть ведром из-под солярки воду из тундровой речки – тогда и наступил переломный момент в отношениях «человека осваивающего» и природы. Как минимум, черпать из ее кладовых надо бережно. Мы не последнее поколение, посетившее эти места. Мы в ответе за то, что будут наследовать наши потомки.

...Первая на Ямбурге установка комплексной подготовки газа – УКПГ-2 – была введена в строй в 1986 году на полгода раньше установленного срока. А вскоре от Ямбурга в европейскую часть страны протянулись шесть сверхдальних трубопроводов диаметром 1420 миллиметров. Как и предыдущие шесть газовых магистралей от Уренгоя, они были построены в сжатые сроки за пять лет.

НА ПОДСТУПАХ К ЯМАЛУ

Освоение месторождений полуострова Ямал выдвигалось в качестве крупнейшей строительной программы 1986 – 1995 годов. Многониточные трубопроводы Ямала должны были стать последней мощной газотранспортной системой, сооруженной в XX веке и базирующейся на новейших научно-технических достижениях, соответствующих требованиям 20 – 30-летней перспективы. Еще в 1974 году были разработаны варианты строительства магистральных трубопроводов от Харасавэйско-Бованенковской группы месторождений. Особо детально рассматривались два варианта – морской и полярный. Первый – подводная прокладка газопровода через Байдарацкую губу с выходом в район железнодорожной станции Хальмер-Ю. Второй прокладка газопровода вдоль западного берега полуострова с выходом на Полярный Урал. Второй вариант впоследствии лег в основу проектных разработок. Максимальный уровень добычи газа на полуострове Ямал был принят равным 194 миллиардам кубометров в год. Намечалось начать добычу газа из Бованенковского месторождения в 1991 году и выйти на максимальный уровень с подключением Харасавэйского месторождения в 1996-м. Крузенштернское, Нейтинское, Арктическое и Северотамбейское месторождения планировалось разрабатывать несколько позже – в 2010 году.

Следовательно, в ограниченные сроки на полуострове Ямал надо было создать мощный промысел. Далее – построить шестиниточную систему газопроводов из труб диаметром 1420 миллиметров, протяженностью 15 905 километров со 138 компрессорными станциями. В общем, по данному проекту предстояло освоить капитальных вложений на сумму свыше 67 миллиардов долларов США, в том числе организациям нашего министерства – более чем на 46 миллиардов долларов.

С самого начала мы приняли вроде бы единственно правильное решение – путь к Бованенковскому месторождению должен проходить через реку Сабетту. В кратчайший срок на восточном побережье был построен причал, обработаны первые баржи с грузом, развернуты стальные резервуары и принято около 5 тысяч тонн горючесмазочных материалов. Были оборудованы первые склады для приема продовольственных товаров, зажил обычной жизнью пионерный поселок на 350 человек со столовой и баней. Однако, внимательно изучив акваторию Ямала, мы разработали и уже в весеннюю навигацию 1987 года начали отправлять грузы на Бованенково по маршруту Мурманск – устье реки Мордыяхи. что на западном побережье полуострова. Это позволило сократить путь доставки оборудования и материалов для строительства головных сооружений месторождения втрое по сравнению с маршрутом из Сеяхи или Сабетты. При этом исключалась сложнейшая схема протаскивания 300-тонных суперблоков по зимнику на расстояние почти 200 километров. Приплыв по Оби из Тюмени, они по воде огибали полуостров и опять-таки через Мордыяху попадали на место. При этом не исключался вариант максимального использования других рек для доставки грузов в летний период.



Одна из важнейших проблем на Ямале – водоснабжение. Казалось бы, полуостров обводнен, затопляемость в летний период составляет 80 процентов, но питьевой воды нет. Все источники представляют собой открытые водоемы, зараженные гельминтами, и полностью промерзают зимой. Поэтому, учитывая уроки Ямбурга, мы приняли решение о строительстве водозабора на озере Ней-То и двухниточного водовода диаметром 400 миллиметров, протяженностью 90 километров до самого Бованенкова. На этапе пионерного освоения Ямала решили построить на озере, прилегающем к головным сооружениям, водозабор, предусмотрев использование комплекса выпускаемых на заводах отрасли водоочистных сооружений с полным циклом очистки и обеззараживания.

Чтобы не допустить просчетов, подобных тем, что были при освоении Уренгойского месторождения, мы настойчиво доказывали в правительстве необходимость опережающего строительства здесь дорог с бетонным покрытием. Трудно подсчитать, во что обошлась стране доставка в условиях бездорожья грузов для сооружения установок комплексной подготовки газа на Уренгое. Сколько сотен автомобилей было выведено преждевременно из строя, сколько напрасно потрачено времени и сил!

Серьезные трудности строительства на Ямале связаны с чрезвычайно сложной гидрогеологией грунтов и возможностью развития неблагоприятных мерзлотно-геологических процессов при возведении и эксплуатации зданий и сооружений.

Повышенная льдистость грунтов, их интенсивное морозное растрескивание, солифлюкция и другие процессы значительно ужесточают требования к конструктивным решениям фундаментов и технологии их устройства.

Опыт, приобретенный при освоении Уренгойского и Ямбургского газоконденсатных месторождений, на Ямале, увы – оказался неприемлемым.

Здесь требовались иные подходы. Главным направлением инженерного поиска стала поставка на строительную площадку полносборных блоков повышенной массы. Учитывая это обстоятельство, а также низкую несущую способность грунтов основания, необходимо было повысить несущую способность самих свай за счет увеличения их размеров. По самым скромным подсчетам, затраты, связанные с работами нулевого цикла, превышали в арктических условиях на 100 – 110 процентов стоимость наземной части промышленного и гражданского здания. Надо было, не теряя времени совершенствовать конструкции фундаментов, увеличивая их несущую способность. В качестве свай решено было использовать стальные трубы – самые экономичные конструкции в условиях Крайнего Севера. Ясное дело, что организационно-экономическая схема освоения Ямала предусматривала высочайший уровень индустриализации, широкое применение экспедиционно-вахтового метода работы строителей и эксплуатационников. Это было возможно только при создании мощной промышленной базы и жилых комплексов в опорно-тыловых городах. Понятно, что планировалось использовать мощности, развитые для освоения Уренгойского и Ямбургского месторождений. И в первую очередь предприятия по изготовлению и монтажу суперблоков и блочно-комплектных устройств объединения «Сибкомплектмонтаж» в Тюмени, предприятия и жилые комплексы Надыма, Нового Уренгоя. Должны были получить развитие производственные и социальные базы в Коми АССР (Ухта, Вуктыл).

Гипроспецгаз в своих проектных проработках отдал предпочтение подземной прокладке газопроводов на участках вечномерзлых грунтов. К наиболее тяжелым, с точки зрения обеспечения требуемой несущей способности газопровода при его подземной прокладке, следует отнести погребенные льды, высокольдистые торфяники, мощностью 3 – 4 метра, расчлененные термокарстовыми озерами, а также засоленные грунты и рассолы.

Впервые в отечественной практике заблаговременно был выполнен гидравлический расчет для всех шести магистральных трубопроводов, которые должны были подавать газ Ямала: Ямал – Ужгород (4186 километров), Ямал – Торжок (2639 километров), Ямал – Грязовец (I – 2243 километра. II – 2243 километра), Ямал – Центр (I и II по 2292 километра). Это позволило оптимизировать производительность каждой магистрали, существенно сократить резерв на компрессорных станциях и удешевить их строительство.

Как показывают расчеты, экономическая эффективность новой техники в северных районах выше: одна и та же машина, заменяя, к примеру, группу рабочих, приносит здесь больше выгод, так как привлечение и содержание рабочей силы на Севере обходится дороже. Особенно ощутимый экономический эффект новая техника на Севере дает благодаря сокращению сроков строительства, что весьма важно в условиях сезонности, которая в среднеширотных и южных районах выражена менее резко или вообще отсутствует.

К решению проблем Ямала с самого начала мы привлекали силы отраслевой, академической и вузовской науки.

Для отраслевой науки первой стала задача выполнения программы экспериментов по прокладке трубопроводов-шлейфов, возведению свайных оснований и устройству дорог на Ямбургском газоконденсатном месторождении. Не





менее важным было сделать правильные выводы из многолетних наблюдений за эксплуатацией газовых магистралей, проложенных на вечной мерзлоте и по заболоченным территориям, а также найти оптимальные решения, обеспечивающие надежную работу газопроводов при сохранении окружающей среды,

И, конечно же, первейшая задача, вставшая перед строителями, – сохранение природы Ямала.

Экстремальность условий здесь вызвана, прежде всего, недостатком тепла и избытком влаги. Всякие техногенные воздействия на полуострове приводят к необратимым нарушениям природного равновесия. Поэтому проектным и научно-исследовательским организациям было поручено со всей ответственностью подойти к изучению и анализу экологической системы полуострова и разработать фундаментальные природоохранные мероприятия.

Даны были строжайшие указания: ни один проект не принимать в производство без детальной проработки конкретных природоохранных мероприятий.

Известно, что, осваивая нефтегазовую Сибирь, никто специально не стремится пренебрегать интересами коренного населения этого края. Однако его промышленным угольям был нанесен огромный ущерб, резко ухудшились, а в ряде районов и разрушились сами условия существования малочисленных народов Севера.

Не будем лицемерить: даже при строжайшем контроле за деятельностью промышленных и строительных организаций, при максимальном использовании природосберегающих технологий не избежать отрицательных последствий освоения, которые, так или иначе, скажутся на традиционном укладе жизни местного населения. Выход один – всемерно учитывать местные интересы, возмещать нанесенный ущерб.

В проекте освоения Ямала впервые экологический вопрос был рассмотрен глобально, scrupulously учтены основные затраты на природоохранные мероприятия.

Детище советских и канадских специалистов болотоход «Ямал» на испытаниях. Тюменская область, 1989 г.

Не последними были и частные проблемы коренных ямальцев. Я встречался здесь с руководителями совхозов (их на всем полуострове шесть) и председателями сельских советов. На встрече присутствовал начальник нашего объединения «Арктикнефтегазстрой» И.А. Шаповалов. Это объединение должно было выполнять основные работы по обустройству месторождений Ямала, и поэтому обстановка изучалась до мелочей.

Мы выслушали все просьбы местного руководства. Должен сказать, просьбы были очень скромные. Они сводились к оказанию помощи по строительству жилых домов, школ, объектов культурно-бытового назначения. Мы подписали взаимные обязательства, включая, конечно, и экологические вопросы.

Так местные и «пришлые» стали партнерами, по сути дела определяющими программу промышленного освоения края. Именно так, идя навстречу друг другу, как сказал тогда председатель Сеяхинского сельсовета Н. Окоэтте, можно быстрее добиться отдачи от освоения богатых просторов Ямала при максимальном сохранении его первозданности и целостности.

Кто хоть раз побывал в здешних местах, знает, что условия труда и проживания на Ямале чрезвычайно суровые. К примеру, коэффициент дискомфорта, учитывающий суммарное воздействие температуры воздуха, осадков и ветра на условия труда и быта рабочих, на Ямале выше, чем в центре страны и на Ямбурге соответственно в 3,5 и 1,3 раза. Потенциал охлаждения человека, определяющий длительность вынужденных внутрисменных простоев, на севере Ямала на 20 процентов больше аналогичного показателя в районах Надыма и Уренгоя. У адаптировавшихся работников производительность труда здесь ниже примерно на 30 процентов, а у новичков почти вдвое.

Мы поняли: подбор кадров для Ямала, формирование строительно-монтажных организаций должны обязательно базироваться на психологическом и медицинском отборе, учитывающем особенности деятельности и сложные природно-климатические условия. Важное место в изучении человеческого фактора применительно к освоению полуострова было отведено научно-производственной программе «Ямал». В отрасли был даже организован специальный медицинский центр, занимающийся проблемами адаптации.

Для координации работ по Ямальскому проекту был создан межотраслевой центр. Отрасли в нем были представлены на уровне первых заместителей министров СССР. В общем, мощная в те годы система страны была «раскручена» на Ямал. К нам на первый газопровод успели поступить (в основном из ФРГ) свыше 1000 километров труб диаметром 1420 миллиметров.

Ни у кого не было сомнений, что газ Ямала, как и других месторождений, будет подан в директивный срок, то есть в 1991 году. Вряд ли кто мог предположить, что, учитывая ситуацию, сложившуюся в стране в результате горбачевской перестройки, Политбюро ЦК КПСС в марте 1989 года своим решением прекратит финансирование Ямальского проекта.

Мы с В.С. Черномырдиным видели абсурдность данного решения и старались убедить руководителей государства в том, что средств на окончание проекта нужно меньше, чем на его консервацию. Но мы не были услышаны. А жаль, сейчас газ Ямала помог бы решить многие проблемы России.

Вот прошло уже более двадцати лет, а этот проект так и не реализован.

КОГДА МЫ ЕДИНЫ...

Одним из крупнейших трагических событий той, вроде бы обещающей быть благополучной второй половины восьмидесятых годов было землетрясение в Армении. Разразившееся в декабре 1988-го, без малого два года спустя после Чернобыля, оно, как видится теперь, послужило как бы грозным предзнаменованием вскоре наступившего лихолетья.

Вспоминаю о тех днях с особым душевным трепетом. Сколько бы лет ни прошло, перед глазами будут стоять однажды виденные картины большого человеческого горя. Но я хочу рассказать о тех событиях не только для того, чтобы почтить память погибших и добрым словом поддержать тех, кто потерял тогда близких, лишился крова или вынужден был покинуть годами насиженные места. Как показывает вековой опыт, трагедии подобного масштаба позволяют оценить здоровье общества. И что бы ни говорили о наследии социализма его теперешние критики и недоброжелатели, тогдашние общественные отношения демонстрировали всему миру нашу общность и я, не побоюсь этих громких слов, нерасторжимость братских народов, населяющих так бездарно разрушенный Союз.

...Примерно в течение часа после землетрясения я связался по телефону с управляющим нашим трестом в Ереване Сеником Вазгеновичем Геворкяном. Никто еще толком не знал, насколько серьезны последствия, кому и что нужно делать. Я сказал Геворкяну: «Все, что есть наготове из техники и людей, немедленно направляй в Спитак, Сам поезжай туда и дай с места необходимую информацию». Однако я опоздал с наставлениями. У Геворкяна была отличная школа: опытнейший работник нашей отрасли, он и в труде, и в беде был оперативен и скор на оптимальные решения. «Я говорю с вами из машины, – ответил Геворкян. – Нахожусь на полпути к Спитаку».

Еще один человек был уже на пути к этому адовому пеклу – Борис Евдокимович Щербина.

Он в это время был в командировке в Армении и где-то через два часа был на месте. Энергично, не теряя ни минуты на словопрения, он, выслушивая на ходу необходимые для принятия решения подробности, опытным глазом определял масштабы беды и тут же по развернутой радиостанции раздавал задания. Ужаснуться, и впасть и состояние ступора было отчего. Большая часть еще вчера цветущих городов – Ленинакана, Кировакана. Степанавана – превратилась в руины. Полностью были разрушены город Спитак и все ближайшие к нему села. Погибли десятки тысяч человек. Десятки тысяч были ранены. Более ста тысяч потеряли буквально все.

Спрятав эмоции как можно дальше. Щербина взялся за дело: паника прекратилась, начался тяжелый, изнуряющий труд.

Должен сказать, что Щербине подобное было не впервой. Ведь и самое начало ликвидации последствий чернобыльской трагедии легло на его плечи. В то время, когда тогдашнее украинское руководство благодуствовало, откладывая эвакуацию жителей Припяти до утра, Борис Евдокимович, не дожидаясь, пока местное

С Борисом Евдокимовичем Щербиной всегда было интересно и по-деловому напряженно. Москва, 1989 г.



начальство раскачается, взял управление в свои руки. Там-то, в районе четвертого блока, он и «схватил дозу», которая в конце концов и свела его в могилу.

Как в Чернобыле, так и в Армении Щербина знал, на кого и на что опереться. На вахту помощи тогда встала вся страна. Приведу пример денежной поддержки, оказанной только одной нашей отраслью. В фонд пострадавших районов Армении работники организаций министерства передали свыше 14 миллионов долларов собственных средств. Все остальное без малейшей проволочки шло своим невеселым чередом.

Землетрясение произошло в полдень 7 декабря, а уже через шесть часов в районе Спитака были строители геворкяновского треста «Зактрубопроводстрой», базировавшегося в Ереване. Они прибыли сюда со всем необходимым кранами, бульдозерами, блок-домами. Взгляду строителей предстала страшная картина. Подобного, рассказывали мне потом ветераны, они не видели и во времена войны. Поначалу нужно было попытаться спасти оставшихся под развалинами людей, вытащить и захоронить мертвых. Работа началась. Зная, как читатель обычно относится к обойме перечисляемых имен и фамилий передовиков и героев, здесь я почти за честь упомянуть тех наших коллег, которые сутками напролет глыба за глыбой разбирали завалы, высвобождая людей. Тут следовало торопиться. Мороз стоял под минус пятнадцать, и надежда, что заживо похороненные не погибнут, час от часу таяла. Без сна и отдыха трудились крановщики из треста Геворкяна А.А. Русаян, Г.А. Минасян, рабочие А.С. Азезбемян. С.С. Барсегян.

Самоотверженно работал начальник автобазы треста «Зактрубопроводстрой» А.С. Шахназаров, при его личном участии были спасены 35 детей – их нашли под развалинами школы. В числе первых в район бедствия прибыли представители объединения «Туркменнефтегазстрой» во главе со своим начальником И.А. Цоем. Их работа заслужила особую признательность местных жителей.



С исключительной добросовестностью трудились рабочие треста «Уралнефтегазстрой», возглавляемые В.К. Тетериным, а также рабочие «Татнефтетрестрой», которыми руководил Р.И. Шайхутдинов – сын прославленного строителя, Героя Социалистического Труда И.Г. Шайхутдинова,

Много добрых слов заслужили и украинские трассовики, которые под руководством Н.С. Белаша, начальника участка СМУ-11 треста «Укртрубопроводстрой», работали без отдыха 30 суток. В ликвидации последствий стихийного бедствия активно участвовали уральские буровики под руководством начальника участка И.Т. Зиновьева. Старший прораб А.А. Павлов, мастера Ю.М. Власов, С.В. Миляев, взрывники М.С. Шателин, В.Т. Гареев, используя направленные взрывы, разбирали завалы в Спитаке, а затем работали в Степанаване.

В Москве действовал штаб, регулирующий поставку техники и прибытие строителей на место событий. Оперативная группа и центральный диспетчерский отдел (А.М. Харько, В.И. Тураев, С.И. Крючков) круглосуточно контролировали подачу вагонов, отправку необходимых конструкций, оборудования.

Однако в первую очередь решалась задача отправки воздухом тяжелых автомобильных кранов, которые были крайне необходимы для разбора завалов, а также отгрузки вагон-домиков. Стояли морозы, а жить было негде. Нельзя было обойтись и без блочных котельных. Тяжелые транспортные гражданские и военные самолеты в считанные дни перебросили из Тюмени в аэропорт Ленинка пятнадцать котельных установок, изготовленных на заводе объединения «Сибкомплемонтаж». Всего было выполнено более тридцати рейсов. Я смотрю свои записи, относящиеся к первому месяцу после землетрясения. Цифры впечатляют. Тогда в Армению подразделениями отрасли было перебращено 110 единиц строительной и автомобильной техники, свыше 1000 жилых модулей, более 53 блочных котельных, десятки бань-саун, восемь красных уголков,

Сеник Вазгенович Геворкян.

Жилой микрорайон, построенный нашими строителями в городе Степанаване. 1989 г.

десять магазинов, две столовые, пять вагонов с оборудованием для медсанчасти. На ликвидацию последствий землетрясения отрасль направила тысячу шестьсот человек. Девятнадцать подразделений министерства командировали в Армению «передовые отряды» для быстрого развертывания жилых поселков, куда предстояло разместить основной контингент строителей.

Главная работа была впереди. Вот что, судя по записям, нам предстояло здесь построить за два года: жилые дома общей площадью 160 тысяч квадратных метров. Несколько школ на почти две тысячи учеников, детский сад и ясли. Нужно было проложить сети водопровода, канализации и теплоснабжения в Кировакане, Спитаке, Дилижансе, Алаверди, рабочем поселке Гугарк. Чтобы оценить состояние дел на месте, уточнить объемы работ, я с группой специалистов выехал в район бедствия. То, что я увидел, не шло ни в какое сравнение с ранее услышанным. Руины и могилы в городах и поселках. Нескончаемое выражение скорби на лицах всех - от мала до велика. Женский плач, рыдания, которые не давали сомкнуть глаз по ночам. Холодные декабрьские рассветы и люди, которые отрешенно, как привидения, бродили среди руин Спитака, словно бы не теряя надежды, что вот-вот восстанут ушедшие...

Убийственное настроение можно было преодолеть только утроенной энергией в работе. Энтузиазм здесь подогревался нестерпимой болью за судьбы обездоленных людей.

Тогда же я посетил Эчмиадзин – резиденцию армянской апостольской церкви и имел продолжительный разговор с католиком всех армян Вазгеном Первым. Для нас вовсе не лишней была бы помощь армянской диаспоры США. Мы обсуждали ее возможности. Но ждать не приходилось, «Главное – как можно скорее помочь оставшимся встать на ноги» – думал я и, пытаясь заглушить эмоции, занимался обыденным выработкой оптимального варианта организации работ, поиском и утверждением надежных каналов материально-технического обеспечения. Приходилось думать и о жестком контроле над предстоящим ходом работ. Каждодневное зрелище было не для слабонервных, от увиденного у многих опускались руки. Итогом поездки группы стала утвержденная приказом по министерству программа, предусматривающая буквально все, начиная с изыскательских и проектных работ и заканчивая сроками сдачи объектов. От экстренной помощи мы переходили к планомерной деятельности. И первым шагом было преобразование и укрупнение треста С.В. Геворкяна, до тонкостей знающего местные условия, который и стал генеральным подрядчиком по сооружению жилья и инженерных сетей, строительство которых было возложено на мощные, надежно работающие объединения – «Уралтрубопроводстрой» и «Обьтрубопроводстрой».

Главное координационное управление, начальником которого был назначен Н.А. Жуков, тоже хорошо знавший условия работы на юге страны, решили перебазировать из города Шевченко, где оно прежде постоянно находилось, в Степанаван. Управлению предоставили фактически неограниченные права: координацию деятельности всех организаций министерства в Армении; контроль над выполнением мероприятий министерства; маневрирование материально-техническими и трудовыми ресурсами. Была разработана оптимальная система связи сторон и передачи информации. За всем этим надзирал заместитель министра Григорий Николаевич Судобин. К слову сказать, почти два года заместители министра, сменяя друг друга, ежемесячно несли вахту в районах землетрясения, И если

учесть те трудности, с которыми столкнулись коллективы отрасли, во многих случаях присутствие первых руководителей на месте событий имело определяющее значение. А трудностей было предостаточно.

Все строительство проектировалось с учетом сейсмичности в девять баллов. В одном из наших научно-исследовательских институтов, дабы избежать трагических последствий, решили пересмотреть расчеты прочности и деформативности, конструктивной надежности зданий, возводимых с использованием легкосборных элементов. За короткие сроки была скорректирована рабочая документация на ряд зданий комплексной поставки, складывающихся секций комплектных зданий, блок-контейнеров.

В общем и целом курс был взят на создание в Армении баз сборного и монолитного домостроения. То-есть отныне предусматривалось строить здесь жилые дома и общественные здания, во-первых, только трех- и четырех этажные и, во-вторых, преимущественно из монолитного железобетона и местного, естественного камня с основанием из сейсмостойких конструкций. Помимо того, что этим зданиям не были страшны самые разрушительные землетрясения, они по своему архитектурному облику вполне удовлетворяли требованиям национального колорита и специфическим природно-климатическим условиям Армении. Оставалось запустить эти перспективные разработки в дело.

Однако в то время мы еще не имели у себя в отрасли сколько-нибудь значительного опыта монолитного домостроения. К тому же оно требовало изготовления специальной металлической опалубки, и это тоже было у нас, можно сказать, в зачаточном состоянии. Ситуация усугублялась еще и тем, что новый район застройки Степанавана капитальными зданиями (а именно он был определен как основной объект для наших строителей) перенесли на плато, которое было сложено из высокопрочного базальта, а это обстоятельство требовало организации большого объема буровзрывных работ... Словом, с учетом этих и прочих трудностей все, что мы запланировали сделать в Армении, должно было обойтись в 440 миллионов долларов США. Отступить, однако, было некуда, и мы решили пожертвовать своими традиционными объемами, «притормозить» хотя бы на время важные стройки.

На объектах Армении в районе землетрясения работало 4,5 тысячи наших строителей. Из поступивших волоколамских и бугульминских жилых модулей мы в темпе развернули полевые городки строителей – «Прометей-1» в Спитаке, «Прометсп-2» и «Прометей-3» в Степанаване. Каждый городок имел полный комплекс жизнеобеспечения: бани, столовые, медпункты, котельные. Изрядно помучившись, мы сумели успешно справиться с поначалу озадачившими нас буровзрывными работами на монолите. Сургутский завод металлоформ и оснастки при деятельном участии машиностроительного завода в Ухте изготовил комплекты опалубки для монолитного домостроения. А к сооружению домов этим способом приложил руку начальник объединения «Запсибжилстрой» С.Я. Таслицкий. И все же главная задача наших подразделений, переброшенных в Армению, виделась в создании здесь крупных строительных мощностей. Будут промышленные базы и домостроительные комбинаты, будут поселки и города, будет нормальная жизнь. В Армении, думаю я сейчас, мы оставили о себе хорошую память. На спитакской базе теперь имеются автоматизированный склад приема и отпуска цемента с тремя тупиками (общая протяженность железнодорожных

развязок, помнится, составила 3,5 километра). Здесь комплекс, база сборного домостроения. Промбаза в Степанаване выдавала от 300 до 500 кубометров бетона в сутки. По моим сведениям, в строю действующих и другое наше детище. основанное в Ереване, - построенный в кратчайшие сроки полигон для крупнопанельного домостроения. Продукция его нешуточная – 40 тысяч квадратных метров жилья ежегодно. Полигон расположен рядом с Разданским цементным комбинатом. Такое соседство позволяет работать стабильно, обеспечивая Армении реальным жильем на протяжении долгих лет.

Таким образом, коллективы нашего министерства, работая в Армении, действовали как бы в двух направлениях. С одной стороны, они оказывали щедрую, безвозмездную помощь своим братьям, участвуя в восстановлении разрушенного. С другой - создавали долговременные строительные мощности, что имело, да и имеет исключительно важное значение для экономики Армении.

Заглядываю еще раз в свою армянскую тетрадь. Помимо промбаз и полигона для крупнопанельного домостроения, коллективы отрасли за первый год построили в Степанаване 20 тысяч квадратных метров жилья. В 1989 году здесь на правом берегу реки Зараген заселен компактный благоустроенный поселок. В поселке детский сад на 140 мест, школа на 392 учащихся. В Гуковане введены в эксплуатацию 10 тысяч квадратных метров жилья из объемных деревянных панелей. В Спитаке возведены корпус швейной фабрики, канализационные сооружения, насосная станция водоснабжения города. В Кировакане в определенно сжатые сроки построены 7 километров теплотрассы с теплопунктами и ответвлениями до районов, водоводы и 3 километра канализационного коллектора. Всего и не перечислить.

Казалось бы, многое ли скажут сухие цифры. Но не надо особенно напрягаться, чтобы понять: за ними – не работа на износ, не работа как способ «заколотить» как можно больше, а сознательный жертвенный труд, продемонстрировавший крепость нравственных основ теперь уже ушедшего в историю строя. Характерно, что не было ни одного случая, когда бы наши люди, ссылаясь на обстоятельство, не откликнулись бы на горе-злосчастье, постигшее дружественный армянский народ, Безо всякой корысти была проявлена забытая ныне интернациональная солидарность, искреннее желание помочь соседу в беде.

СОЛЬ ЗЕМЛИ

В моем дневнике есть записи, перечитывая которые я невольно возвращаюсь к тому времени, когда мне чаще, чем с другими, приходилось общаться с двумя уже немолодыми людьми – Иваном Владимировичем Смирновым и Николаем Павловичем Неждановым. Оба они, несмотря на свои внешне достаточно скромные рабочие должности, привлекали своей неординарностью. В годы процветания всякого рода кабинетных инициатив они по собственному почину дали отрасли мощные примеры для подражания. И хотя слава буквально ходила за ними по пятам и все восхищались их деловой хваткой, инженерным складом ума, а успех их коллективов – они были бригадирами – обещал быть успехом всей отрасли, дело их, хотя и множилось, по большому счету не прижилось.



Руководители государства на газлифтной компрессорной станции. Её строила знаменитая бригада Н.П. Нежданова. Самотлор, 1985 г.

Вот одна из записей: «В самом начале внедрения коллективного подряда наметилось движение вперед, проявилась инициатива на местах, улучшился технологический порядок на стройках, руководители трестов стали более серьезно заниматься экономикой, ресурсосбережением, активизировалась работа по вводу объектов. Однако на определенном этапе коллективного подряда мы уже не получали ожидаемой отдачи».

Что же было здесь помехой? Так уж сложилось, что на протяжении ряда лет бригада Нежданова применяла различные методы организации и стимулирования труда, низового хозрасчета, испытывала их на практике, открывая тем самым дорогу для других коллективов. Собственно, на примере «неждановцев» вполне можно было бы проследить историю развития в отрасли низового хозрасчета – от бригадного подряда до «ключа».

Начав работы на промышленных объектах Самотлора еще в 1974 году, бригада столкнулась с ситуацией, когда на одной площадке бывало тесно от множества мелких бригад самых разных управлений. Люди порой дублировали друг друга, а то брались не за свое дело, предпочитая работать там, где полегче. Ни одна из бригад не отвечала за конечный результат. Как получилось, так и получилось. Тогда-то, рассказывали мне, у Нежданова и родилась мысль бригадного

подряда. И, не откладывая задуманного в долгий ящик, в этом же году коллектив заключил договор на строительство сборного пункта нефти (КСП-10) и добился того, что на площадке не было посторонних: со всем управлялась их комплексная бригада, численность которой к тому времени была увеличена до 30 человек. Новый подход дал очевидные результаты – КСП-10 был сдан в эксплуатацию на 59 дней раньше срока, – но и породил ряд проблем. Обострились взаимоотношения с управлением механизации и вспомогательными службами участка – сказывалась разница в конечной цели. Мастера и прорабы из-за отсутствия материальной заинтересованности не хотели работать с подрядной бригадой. Тогда коллектив решил включить в свой состав бригады механизаторов, начальника участка и прорабов, а обязанности электриков, слесарей, сторожей оставили за собой. Численность бригады возросла на этот раз до пятидесяти человек. Работая в таком составе по договору подряда, бригада в 1976 году сдала КСП-16 уже на три месяца раньше срока и без единой недоделки. Развить успех в то время не удалось. Остро встала проблема загрузки работой крупного коллектива. Ну а предложенная система стимулирования труда линейных инженерно-технических работников была расценена как финансовое нарушение. По настойчивому требованию многочисленных комиссий эти работники были удалены из состава бригады. Все пошло прахом. Некоторые рабочие не выдержали трудностей, ушли из бригады. Однако «костяк» остался верен бригадиру и скоро оброс новичками; бригада стала комсомольско-молодежной.

В 1982 году, после перевода в трест «Мегионгазстрой», бригада заключила договор подряда на строительство КС-3 опытно-промышленной газлифтной компрессорной станции, впервые сооружаемой на комплектном отечественном оборудовании. Эти объемы были освоены за три месяца. Надо было решать: искать другие объекты или разукрупняться, и – прощай бригадный подряд. Вспоминаю, как на совещании штаба стройки, где мне пришлось присутствовать, кто-то высказал здравую мысль – а не организовать ли строительство газлифтных компрессорных станций поточно-совмещенным методом? Загрузкой коллектив будет обеспечен. Таких станций только на Самотлорском месторождении предстояло построить несколько десятков. Наиболее перспективной формой низового производственного подразделения не без споров и нареканий сочли генподрядную укрупненную комплексную хозрасчетную бригаду конечной продукции. При всей громоздкости названия, обещающего мало хорошего, успех здесь достигался за счет трех слагаемых: укрупнения, комплексности, бригадного подряда. Укрупнение, доказывали инициаторы, позволило бы не только оптимизировать численный и профессионально-квалификационный состав бригады, но и маневрировать трудовыми ресурсами и техникой в зависимости от производственной ситуации, внедрять поточно-скоростные методы строительства. Комплексность – рациональное увеличение номенклатуры выполняемых генподрядной бригадой работ – давала возможность максимально сократить количество бригад субподрядчиков, упростить планирование, учет, контроль качества, производственно-технологическую комплектацию сооружаемого объекта. Бригадный подряд с помощью системы экономических рычагов нацеливал коллектив на достижение конечного результата при соответствующем качестве работ и максимальной экономии трудовых и материально-технических ресурсов. Мы в министерстве поддержали эту инициативу коллектива. Было решено

провести на базе бригады Нежданова отраслевой эксперимент: организовать работы по методу бригадного подряда, создав генподрядный комплексный участок с оплатой труда работников по единому наряду.

Дальше цели эксперимента выдвинулись в том, чтобы, повысив эффективность строительства промышленных объектов за счет внедрения принципов подряда в генподрядных комплексных участках – потоках, перейти к новым системам оплаты и стимулирования труда работников, сократить звенность управления, обеспечить непосредственное участие инженерно-технического персонала в строительном процессе.

Организационные работы мы, как помнится, разделили на три этапа. На первом предусматривалось еще в 1985 году придать комплексной хозрасчетной бригаде статус генподрядного коллектива.

В результате коллектив Нежданова (96 человек, в том числе четыре «итээровца») увеличил объем работ на сооружении первой очереди компрессорной станции в два с лишним раза. Статус генподрядного коллектива позволил более полно использовать преимущества соревнования по принципу «рабочей эстафеты». В «рабочую эстафету» включились не только строители и монтажники, но и проектировщики, и заказчики, экипажи автотранспортных средств – всего более двадцати коллективов. Все участники «рабочей эстафеты» действовали на основе «целевых заданий», которые выдавала им генподрядная бригада. Каждое целевое задание предусматривало ускорение работ на определенном законченном этапе эстафеты.

С началом второго этапа эксперимента, а он заключался в создании на базе генподрядной бригады генподрядного комплексного хозрасчетного участка-потока, производственная мощность бригады была увеличена. В середине 1985 года бригада увеличилась до 119 человек, включая уже семь «итээровцев» и восемь человек административно-хозяйственного персонала.

Участок-поток заключал двухгодичный договор с руководством генподрядного треста на поточно-совмещенное строительство объектов. Оплата труда рабочих, инженерно-технических работников и служащих потока осуществлялась по единому наряду, за законченный строительством объект.

Высокие производственные возможности участка-потока позволили внедрить недельно-суточные задания, нацеленные на ускоренное достижение конечных результатов.

На втором этапе значительно расширилась номенклатура работ, выполняемых участком-потоком. Если комплексная бригада, которая была единственным представителем генподрядчика на площадке, выполнила 8 процентов работ, а подрядная бригада – уже 20 процентов, то генподрядный поток выполнял 55 процентов всего объема работ на объекте. При этом число субподрядных организаций, участвующих в сооружении объектов, сократилось в два с лишним раза.

Третий этап эксперимента предусматривал распространение соревнования по принципу «рабочей эстафеты» на подразделения заказчика, обеспечивающие комплектацию сооружаемых объектов оборудованием, что в итоге оказывает существенное влияние на конечные результаты.

В 1987 году хозрасчетному коллективу Нежданова было предоставлено право за счет полученной прибыли образовывать по результатам своей деятельности и согласно договоренности с трестом фонд материального поощрения и фонд социально-культурных мероприятий. Как расходовать эти фонды, решал совет трудового



На выставке японских фирм было на что посмотреть. Москва, 1989 г

коллектива участка-потока. С получением хозрасчетной самостоятельности стало возможным реально влиять на социальное развитие коллектива.

Многолетняя работа по совершенствованию организации и стимулирования труда дала превосходные результаты.

В 1987 году, работая по первой модели хозрасчета, коллектив сдал все объекты в срок, выполнив строительно-монтажных работ на сумму свыше 3 миллионов рублей, получив прибыль на 110 тысяч рублей больше планового показателя. Оправдав слова «окупаемость коллектива», решили работать по второй модели хозрасчета, которая также принесла хорошие итоги.

Читаю свои записи, касающиеся «неждановцев». «Хозрасчетный доход превысил плановый уровень на 38 процентов. Фактическая заработная плата возросла на 26 процентов. Увеличились прибыль и рентабельность».

Пройдя все этапы подрядной деятельности, приобретя богатейший опыт, коллектив, возглавляемый Неждановым, счел себя готовым брать строительство объектов «под ключ». Помнится, на большом совещании бригадиров в Нижневартовске Николай Павлович говорил: «Хозяин на объекте – не просто генподрядчик. Он объединяет и проектировщика, и заказчика, и наладчика. Иными словами, мы в состоянии выдать объект «под ключ».

В 1988 году Миннефтегазстрой СССР одобрил очередную инициативу коллектива Нежданова – переход на полный внутрипроизводственный хозрасчет с нормативным распределением дохода и организацией строительства «под ключ». А, с 1989 года бригада-участок Н.П. Нежданова уже работала на аренде, которая с экономической точки



зрения представляла собой более углубленную вторую модель хозрасчета. «Главное, – говорил Нежданов, – что аренда ставит преграды командным методам управления и уравниловке. Вся деятельность строится на договорных отношениях». У меня сохранилась вырезка из нашего отраслевого журнала. Там корреспондент «пытает» Николая Павловича Нежданова: «Почему вам удается то, что не получается у других? Помогают звания? Особые привилегии?».

Ответ Нежданова – не парадный, в нем чувствуется тревога за судьбу дела: «Частично звания помогают, но только в каком смысле? Звание Героя Социалистического Труда заставляет быть в высшей степени ответственным. Я как бы получил аванс доверия на всю предстоящую деятельность. Я не имею права отступить от намеченных планов даже при самых, казалось бы, непреодолимых препятствиях. А трудностей у нас хватает, как и в других коллективах. По многим вопросам идет просто борьба. Я, кстати, не против борьбы, в каких-то разумных пределах. Не считаю, что все нам должно подноситься на блюдечке. Не развиваю в себе иждивенчества. Но препятствия, которые приходится преодолевать, к сожалению, уносят слишком много сил. Бюрократические барьеры сломать нелегко. Но мы давно поставили перед собой цель быть хозяевами не только на строительной площадке, но и в решении судебных своего коллектива и каждого его члена. И мы твердо следуем своим принципам...».

Я думаю, что, говоря о трудностях, препятствиях, борьбе, Нежданов имел в виду даже не конкретных лиц, а тенденцию, которая на первых порах на фоне успеха бригады не слишком лезла в глаза. Она вышла на поверхность и всюю

Беседа с первым заместителем премьер-министра Ирака Таха Ясин Рамаданом во время посещения павильона СССР на Международной технической выставке. Багдад, 1989 г.

проявила себя, когда неждановский опыт нужно было множить. Проанализировав складывающуюся тогда ситуацию, мы пришли к выводу, что в течение целого ряда лет копился негативный опыт коллективного подряда, когда, отчетности ради, этот метод частенько внедрялся «сверху». Более того, он был «поднят» на уровень треста – так проще было манипулировать отчетностью – и фактически оторван от непосредственных производителей продукции, систем стимулирования их труда. Разговоры о том, что случай с Неждановым единичен, что Нежданов чересчур забежал вперед паровоза, и потому движение захлебнулось, малопродуктивны. Там, где семена неждановского опыта падали на хорошо удобренную почву, нас ждал успех. Конечно, этот процесс не должен был проходить скоропалительно. Требовались более развернутые временные рамки. Но в том, что он призван самим временем и шел часто независимо или параллельно, убеждает опыт бригады Ивана Владимировича Смирнова. До поры до времени бригада Смирнова, состоявшая всего из 16 человек, специализировалась на промышленных объектах, занимаясь только кирпичной кладкой и монтажом конструкций. А с 1980 года, став укрупненной (ее численность увеличилась до 100 человек), полностью перешла на строительство жилья и объектов соцкультбыта, выполняя все работы – от нулевого цикла до сдачи объекта «под ключ». За какие-то два три года коллектив Ивана Владимировича Смирнова добился впечатляющих результатов.

В 1982 году бригада выполнила почти 40 процентов объема строительно-монтажных работ СМУ-5, хотя численность ее составила примерно 26 процентов общей численности рабочих управления, занятых на строительно-монтажных операциях. На 15 - 20 процентов коллектив сократил сроки строительства по сравнению с нормативными, обеспечив при этом его высокое качество.

Здесь нельзя не сказать о роли личности в нашем беспокойном деле. Сам Смирнов прекрасно знал строительное производство. Его трудовой стаж к тому времени «перевалил» за 40 лет. Профессий у него было аж восемь: каменщик, штукатур, плотник, столяр, сварщик, электрик, бетонщик, сантехник. Ему, старшему сыну в многодетной семье, пришлось пойти в лесорубы. Учился в строительном институте. К сожалению, не закончил его, обстоятельства заставили работать. Тем не менее, Иван Владимирович глубоко разбирался как в вопросах планирования, организации труда, экономического анализа, так, к примеру, и в расчетах несущих и декоративных элементов зданий и сооружений. Приходилось не раз быть тому свидетелем, Он внес немало рационализаторских предложения по усовершенствованию инвентаря и приспособлений, узлов машин и механизмов. Так что можно смело сказать, что реализованные им изменения организационных принципов были основаны на изрядном профессиональном опыте. И потом он остро чувствовал потребность времени.

Для начала Смирнов наладил ритмичную работу бригады, доказывая, что четкая организация труда – определяющий фактор в достижении высоких показателей. А вот как выглядел его рабочий коллектив.

Управляли укрупненной бригадой бригадир – начальник участка и совет бригады. В бригаде – два прораба, оба – заместители бригадира. Один прораб решал вопросы, связанные с организацией работ и оперативным контролем над ними, вел исполнительскую документацию. Вторым занимался производственным планированием. Ведение документации по материально-техническому обеспечению поручалось также инженерно-техническому работнику. Включение в бригаду



«итээровцев» позволяло повысить ее самостоятельность в решении вопросов инженерной подготовки и организации производства.

Бригада была разделена на комплексные укрупненные звенья. Возглавляли их мастера – опытные высококвалифицированные рабочие. Звенья не имели строго определенной специализации, поскольку были способны выполнять практически все общестроительные работы: в состав бригады входили рабочие различных профессий. В зависимости от объема работ, запаса строительных материалов бригадир по согласованию с советом бригады изменял число звеньев и количество работающих в них.

Работы же велись в две смены, одновременно на трех-четыре-х объектах, предусмотренных годовой программой. Гибкое маневрирование трудовыми, материальными и техническими ресурсами исключало простои и штурмовщину. Важные составляющие ритмичности – порядок, строгая технологическая и трудовая дисциплина. В бригаде был налажен учет поступления и расходования строительных материалов, приняты все меры для безопасности труда, установлен постоянный контроль за качеством работ.

Сам бригадир строго следит за тем, чтобы не сбивался рабочий ритм. Мне рассказывали, что в шесть тридцать утра Смирнов уже на объекте...

Хозрасчет в бригаде Смирнова наряду с общими принципами характеризовался и такой особенностью, как применение безнарядной системы оплаты труда.

Эта система исключала приписки на различные перемещения, погрузку, разгрузку и т.д. К тому же желание членов бригады получить всю сумму расчетной

Б.Е. Щербина
вручает
Орден Ленина
коллективу
«Главсибтрубопро-
водстрой».
Тюмень, 1981 г.

премии, включенной в договор, стимулировало своевременное и качественное выполнение работ, поскольку наряд на «переделки» не выписывался. Безнарядная система оплаты применялась в комплексе с положением о распределении бригадного заработка с использованием коэффициента трудового участия. И вот результат. Привожу данные из сохранившейся у меня справки. «За 1981 – 1985 годы бригада В.И. Смирнова среднесписочным составом порядка 150 человек выполнила собственными силами строительно-монтажные работы стоимостью почти 20 миллионов рублей. Выработка на одного работающего достигла не менее 25 тысяч рублей в год. Например, кирпичный дом на 100 квартир бригада сооружала за четыре-пять месяцев. Коллектив работал под девизом; «Ежегодно сдавать «под ключ» 300 квартир плюс детский сад на 320 мест».

Впоследствии в тресте «Сибкомплектстрой» из укрупненной бригады Смирнова был создан комплексный технологический поток. Этот поток, продолжая совершенствовать внутрипроизводственный хозрасчет, вел строительство жилья и объектов соцкультбыта методом «под ключ».

Как-то я спросил Ивана Владимировича, в чем, на его взгляд, заключается успех его бригады. Он ответил, не мудрствуя лукаво, что преодоление больших рубежей по силам только укрупненным комплексным хозрасчетным бригадам, нацеленным на конечную продукцию. На стройках любого направления использовать малочисленные бригады не имеет смысла. И конечно, Ивану Владимировичу как практику было виднее, что сдерживает внедрение бригадного подряда, какие меры целесообразны, чтобы ускорить формирование укрупненных коллективов. Он неизменно твердил: торопиться надо медленно. Кабинетные «указивки» только портят людей и компрометируют дело. Прислушиваться надо к тем, кто непосредственно исполняет... Лишний раз знать об этом было очень важно. Отрасль делала ставку на развитие низового производственного хозрасчета как на одно из главных направлений совершенствования своего хозяйственного механизма. Другой вопрос, насколько это удалось. Но по большому счету опыт наших «стариков» – этой соли земли – не пропал втуне. Он стал своеобразной опорой при переходе к рынку.

НА ПУТИ К РЫНКУ

Называя так эту главу, я, разумеется, понимаю, что и ограниченность места, и условности «воспоминательного» жанра не дадут возможности рассказать и десятой доли того, чего заслуживает эта тема. К примеру, придется, как минимум, пожертвовать историей вопроса. Кроме того, я предвижу, что некоторой категории читателей все эти материи покажутся скучноватыми, выбивающимися из общего стиля повествования. Наверное, так оно и есть. Но, представьте, не приходилось слышать, чтобы о сложных перипетиях перестройки отечественной экономики на принципиально новый лад рассказывали стихами. Здесь, как нигде, надобен язык точных цифр. Нужны обоснованные факты, доводы разума, а не сердца, и жесткая констатация драматически сложившейся ситуации.

А она ведь, по сути дела, так и сложилась. Надо прямо сказать, что в период перестройки страна не имела четкой экономической программы. Не было и достаточно апробированного механизма перехода на экономические методы управления и самофинансирования. Зато «шараханий» наблюдалось с избытком: то первая модель перехода, то вторая, то аренда, то кооперативы и прочее. Когда в отрасли, в соответствии с Законом СССР «О государственном предприятии», начался демонтаж административной системы, трудовые коллективы получили самостоятельность практически во всем. Однако противоречивость этого закона и нормативная система экономических отношений не позволяли сколь-нибудь реализовать принцип реальной самостоятельности. В основном демонтаж коснулся оборота и использования денежных ресурсов. Материальные же их потоки оставались во власти жесткого государственного регулирования. Здесь как раз и скрывалась основная причина разбалансированности отечественной экономики, и в частности нашей отрасли. Это ли не ошибка руководства страны перестроечного периода?

Другой просчет заключался в том, что в стране практически был потерян контроль, как над ростом заработной платы, так и над доходами от всех видов деятельности.

До 1987 года в Союзе привычно планировали заработную плату. Потом сочли за благо перейти к ее нормативному формированию.

Здесь существовал лишь один ограничитель – соотношение между ростом производительности труда и заработной платы. Такой ограничитель сняли. Этим не преминули не лучшим образом воспользоваться трудовые коллективы и многие руководители. На примере нашей отрасли можно без труда представить извилистый «характер» реформы по всей стране.

Заглядываю в записи. На полном хозяйственном расчете у нас в 1989 году работали 319 организации и предприятий, имевших, как и полагалось, статус государственного предприятия. А 1643 организации, не успевшие определиться и не имевшие этого статуса, как бы выпали из системы.

То есть подавляющее большинство строительных, промышленных, снабженческих, транспортных и других производственных предприятий, а также организации социальной сферы не участвовали в создании и совершенствовании экономических отношений, присущих полному хозяйственному расчету и самофинансированию. Они продолжали работать в условиях, действовавших на протяжении минувших десятилетий.

А ведь общегосударственных актов для включения этой массы трудовых коллективов в систему новых экономических отношений не было. Напомню, что в те годы в стране внедрялись две модели полного хозяйственного расчета. Разница между ними заключалась только в форме образования и нормативного распределения прибавочного продукта. Причем это распределение научно не обосновывалось и не имело аналогов в мировой практике. Так вот отечественная практика очень скоро показала, что выбор модели основан не на экономических категориях собственности и не на методах организации хозяйствования или регулирования рыночных отношений, налоговой системы и других экономических закономерностях, а на разновыгодности. А разновыгодность складывалась из факторов, независимых от деятельности коллектива, – темпов роста продукции, уменьшения государственного заказа и вообще заказов потребителей,



Первое совместное предприятие отрасли создавалось в содружестве с итальянцами. Москва, 1989 г.

централизованного материального обеспечения, наконец, разницы в оплате работ и ошибочно установленных экономических нормативов.

Как сложилась судьба пресловутых моделей в отрасли? Вот цифры: из 319 организаций, имевших статус государственного предприятия, на вторую модель перешли 143 организации, или 45 процентов общего их количества. Остальные 55 процентов работали на условиях первой модели. Так вот, из строительных организаций, работавших на условиях этой модели, почти половина трестов не выполняла планов по объему строительно-монтажных работ, а треть — по прибыли. При всем при том твердо нормируемый фонд заработной платы их вполне устраивал.

Естественно, что из двух зол мы выбрали наименьшее — вторую модель. Однако коллективы, несмотря на наши рекомендации, без особого энтузиазма осваивали эту модель. И не без причины. Тут очень скоро обнаруживались отрицательные моменты: снижение темпов роста и изменение структуры работ; преимущественное падение объемов материалоемких работ при сохранении ранее установленных нормативов для формирования фонда зарплаты. Фиксированный фонд заработной платы превращался в нефиксированный, образуемый по остаточному принципу.

При этом сохранялись жесткие нормативы для остальных фондов стимулирования, платежей в бюджет и вышестоящей организации. Это, пожалуй, и было главной причиной того, что люди не стремились ко второй модели. Кроме того, не было гарантий получения предварительного расчета дохода, зависящего от материального обеспечения и выполнения всех договорных условий со стороны заказчика. Словом, практика применения обеих моделей хозяйственного расчета, основанных на жестких нормативах и зависимых от конъюнктуры, показала, что ни одна из них, как и прочие полумеры, не сможет коренным образом изменить экономические отношения и повернуть экономику



и отрасли, и страны в целом на интенсивный путь развития. По общему признанию, безысходность здесь складывалась двояко – за счет недостатков, унаследованных от предшествующего периода, и ошибок, допущенных в последние годы. И хочу лишний раз подчеркнуть, что перестройка экономической системы была начата без четкого понимания самой сути хозяйственного механизма. Теперь уже мало кто сомневался, что экономические отношения должны формироваться, прежде всего, в условиях регулируемого рынка. Это, однако, не означало, что государство останется в стороне от организационных функций в хозяйственной жизни. По-иному и нельзя было защитить, как подобает, социальные права граждан, реализовать долгосрочные цели развития на базе научно-технического прогресса, обеспечить обороноспособность страны.

В то же время в обществе в результате ложно понятого плюрализма мнений не наблюдалось консолидации вокруг одной созидательной идеи. В понимании путей выхода из кризиса нарастали разнотоллки, что только увеличивало сумятицу. Кроме того, все ощутимее были попытки со стороны отдельных социальных групп навязать обществу свои исключительные решения проблем.

Иждивенчество, «уравнивательные» тенденции и групповой эгоизм проявлялись как никогда. Многие, как и прежде, отдавали решение местных проблем исключительно на «милость» центра, но с существенной оговоркой: делать так, как это выгодно региону. То-есть надо было торопиться, чтобы окончательно не опоздать и не оставить страну у разбитого корыта.

Разгорелись споры вокруг механизма и сроков перехода к рынку. По поручению Второго съезда народных депутатов СССР была подготовлена правительственная программа. Затем появились печально известные «500 дней» Г. Явлинского и С. Шаталина. И несколько позже – программа группы академика А. Аганбегяна.

С друзьями
во время отдыха.
Кавказ, 1990 г.

15 октября 1990 года увидели свет «Основные направления по стабилизации народного хозяйства и переходу к рыночной экономике». По разным оценкам, в этот документ вошло все лучшее, что содержалось в разработанных ранее программах, лишенных, к сожалению, главного - указания на конкретный механизм перехода к рынку. «Основные направления» касались целого комплекса проблем – экономики, приватизации, развития предпринимательства, формирования рынка и рыночной инфраструктуры; демонополизации экономики и устранения сложившихся структур; снятия государственного контроля за ценами и перехода к свободному ценообразованию; жесткой денежно-кредитной и финансовой политики, направленной на ограничение наличной и безналичной массы в обращении; создания системы социальной поддержки и гарантий для населения; осуществления активной структурно-инвестиционной политики.

Ясное дело, что каждое из перечисленных направлений требовало опережающего создания правовой базы и проведения огромной организаторской работы на всех уровнях государственной власти и управления. На все это, если по-хорошему, нужно было время и время, а его у страны явно недоставало.

Мы в министерстве отчетливо понимали, что активизация рынка способна переломить кризисную ситуацию в капитальном строительстве и поднять его роль в структурной перестройке народного хозяйства.

Высокая степень готовности строительного комплекса к рыночным отношениям, как ни странно, характеризуется наличием альтернативных структур вроде бы негативного плана, значительного по объемам искаженного рынка, имеющего вид бартерных операций с развитой сетью посредников и усиливающейся криминогенностью отрасли, что в конечном итоге вынуждает линейных руководителей осваивать «околорыночные» навыки управления производством. Мы предвидели такой поворот событий и твердо решили, что формирование подлинных рыночных отношений в инвестиционном комплексе должно идти по четырем главным направлениям.

Первое – это децентрализация источников финансирования капитального строительства, при которой общее падение инвестиционного спроса будет сопровождаться его перераспределением в пользу отдельных сфер экономики и негосударственных источников финансирования, то-есть средств предприятий и организаций, чья доля в структуре инвестиционного спроса росла. Вряд ли следовало рассчитывать на продолжение этой тенденции, потому что рынок средств производства с учетом роста цен может вернуть себе эти средства с лихвой. Возрастет роль местных бюджетов и средств населения в финансировании инвестиций.

Изменение соотношений между различными источниками финансирования капиталовложений, структурный сдвиг в пользу строительства объектов непроизводственного назначения вызовет сдвиг – в структуре подрядных работ.

Второе направление формирования рыночных отношений в строительстве – это решительный отход от административного «вертикального» прикрепления заказчиков и подрядчиков и развитие рынка подрядных работ, переход к системе «подрядного торга». Торги подряда могут устраиваться в публичном или закрытом порядке. Причем публичные торги, по сути, равнозначны бирже, на которой уравниваются спрос заказчиков и предложения подрядчиков. Что касается введения госзаказа на строительство объектов, то оно приемлемо только в переходный период и может обеспечиваться налоговыми льготами либо дотацией из бюджета.

Третье главное направление – процесс децентрализации управления, создание многообразных форм собственности, демонополизация хозяйственной деятельности в строительстве. Конечно, перестройка структур управления с вертикальных принципов на горизонтальные может осуществляться независимо от форм собственности. Однако при этом приоритет остается за крупными акционерами или государственными фирмами – объединениями с региональной или отраслевой инфраструктурой. В состав же организаций, составляющих в совокупности рыночную инфраструктуру, могут входить коммерческие банки, торговые биржи, оптовые фирмы, инженерные, консультативные и внедренческие фирмы, лизинговые конторы, аудиторские, факторинговые и сервисные организации.

В строительстве вполне могут получить развитие процессы объединения в корпорации, концерны, ассоциации, в рамках которых возможна организация «торгов подряда». В то же время мы понимали, что реальна ситуация и «измельчения» структур. Такое можно ожидать после, скажем, выхода строительных управлений из состава треста и образования малых предприятий. Однако это легко упреждается. Предоставляя право управлению выйти из своего состава, трест может трансформироваться в инженерно-управленческую фирму и самостоятельно выступать на рынке подряда, организовывать торги, приглашая участвовать в них как свои бывшие управления, так и управления других трестов, ну и, естественно, кооперативы, арендные и иные строительные организации.

Четвертое направление – развитие опережающими темпами инфраструктуры рынка труда в строительстве. Процессы снижения потребности строительного комплекса в кадрах могут быть смягчены посредством оперативной переориентации рабочих-специалистов на объекты непромышленного строительства.

Словом, осуществляя сброс объемов инвестиций, демонополизируя строительный комплекс, важно было сохранить тот технически и кадровый потенциал, который через 1.5 – 2 года позволил бы начать постепенное увеличение инвестиций. На такую перспективу мы и ориентировали наши предприятия. Правда, в 1990 году отрасль работала в условиях спада уже второй год. И эта ситуация ощущалась вдвойне болезненно потому, что спад произошел после длительной стабилизации и подъема в 1988 году. Результат был невеселым: повысилась стоимость имущества, снизилась эффективность его использования. Вот цифры тех дней. Объем строительно-монтажных работ, выполняемых собственными силами, в 1990 году составил чуть более 60 процентов к уровню 1988 года.

Негативные последствия имели также изменения структуры и снижение ответственности и управляемости. Здесь преобладала видимость. А как иначе? Развал управляемости в стране не мог не отразиться и на отрасли...

Катастрофически снижались доходы. Конечно, это было вызвано падением объемов работ. Но ведь еще и директивно, и неформально повышались цены на потребляемую продукцию. Прибавьте к этому складывающуюся десятилетиями незыблемость организационной структуры... В общем, доходы отрасли в 1990 году составили где-то около 60 процентов уровня 88-го,

Конечно, мы не сидели сложа руки. Мы скрупулезно рассмотрели варианты снижения расходов на ближайшее будущее. В частности, на содержание аппарата управления всех уровней. Но расчудесным образом расходы на содержание аппарата управления, несмотря на сокращение его численности, не то чтобы не сокращались, а возрастали! Разрушительно действовала инфляция. Стоимость



Италия, 1998 г.

активов баланса отрасли за два года увеличилась на 12 процентов и основных фондов – на 8,6 процента. Создавалось впечатление, что мы наращиваем свой потенциал при спаде производства. Что же происходило на самом деле?

Все имущество с конца 1989 года стало более дорогим. Нарушение дисциплины цен и установление завышенных цен вызвало естественную реакцию: с 1990 года тенденция повышения цен на все виды имущества усилилась.

Дефицит открыл «шлюз» для разного рода доплат. Бартерный обмен взвинтил стоимость. Кроме того, дефицит и товарно-денежная несбалансированность понуждали вкладывать деньги в имущество, в котором производство не нуждалось, но которое потом можно было обменять. Такая ситуация могла задушить экономику отрасли. Не случайно сокращение производственных запасов (всего на 13 процентов) шло значительно медленнее спада самого производства. Замечу, кстати, что в то время трудовые ресурсы не возрастали, что вполне нормально, но и высвобождение их не соответствовало загрузке. Мы предвидели, что этот процесс будет затяжным и что его можно сделать гибким, чему и способствовала принятая нами новая структура управления. Как известно, активность в условиях рыночной экономики определяется интересом к прибыли, поскольку здесь, и нигде больше, – источник существования предприятия организации и отрасли в целом.

Снижение суммы прибыли практически вдвое за 1989 – 1990 годы поставило деятельность отрасли в жесткие рамки. Произошло то, что и должно было случиться при переходе на рыночные условия. Кредитно-денежные ресурсы не могли компенсировать падение прибыли потому, что они тоже уменьшились, «сжались», стали менее доступными и более дорогими и для нашей отрасли. Например, кредиты под производственные запасы снизились почти на сорок процентов.

Даже при сокращении объемов производства в 1989 году достигнутое в прошлом позволило практически сохранить имевшийся уровень рентабельности,

который – увы! – был снижен до показателя двухгодичной давности после резкого падения объемов работ в 90-м. Аналогично складывалось и на уровне трестов. Судя по моим записям, если в 1986 – 1988 годах количество убыточных и низкорентабельных трестов снизилось втрое, а в 1989 году этот процесс и вовсе прекратился, то в 90-м число низкорентабельных и убыточных трестов вновь увеличилось.

Звучит печально, но факт остается фактом – отрасль полностью сохраняла инфраструктуру, которая по своей природе должна давать доход, однако при сложившейся системе лишь потребляла ресурсы. Один жилищный фонд требовал гигантских расходов. Неспешный процесс передачи жилья местным Советам, повышение стоимости новостроек привели к увеличению расходов на эксплуатацию жилого фонда. Возросли расходы и на содержание других учреждений социальной сферы – детских садов, пионерских лагерей. Все это при уже упомянутом снижении прибыльности поставило экономику отрасли в крайне тяжелое положение.

Если в 1988 году мы испытывали финансовые затруднения, возникавшие в результате невыполнения планов – у заказчиков отсутствовали средства для финансирования строящихся объектов, – то в 1989 году наблюдался полный распад системы финансирования, а правительство и центральные экономические органы оказались не в состоянии навести порядок. Действующая система кредитования незавершенного производства носила нерыночный, бессмысленный характер. Ни заказчики, ни банки не отвечали за кредитование. В результате неплатежи отрасли достигли в 1990 году наибольших за все годы размеров – 1,4 миллиарда долларов США.

Наши неоднократные обращения по этому вопросу в правительство результатов не давали. Было предельно ясно, что перестройка зашла в тупик, выход из которого каждая отрасль должна была искать самостоятельно. В конце 1990 года экономика страны перестала быть управляемой.

УРОКИ ЗАРУБЕЖЬЯ

Потеря экономических ориентиров, предхаосное состояние, в которое скатывалось наше общество в самом конце восьмидесятых, не могли не сказаться самым пагубным образом на еще одной чрезвычайно важной части нашей отрасли – зарубежном строительстве, широкой внешнеэкономической деятельности, имеющей к тому времени почти двадцатилетний стаж.

Вспоминается показательный эпизод: наши энтузиасты предложили украсить вестибюль здания министерства флагами тех стран, где мы вели интенсивное строительство. Идея понравилась, однако от нее пришлось отказаться. Ведь в достаточно обширном вестибюле, кроме флагов, уже ничего нельзя было развесить. Построенные нами объекты успешно работают в восемнадцати странах. В том числе в Алжире, Кувейте, Ираке, Греции, Финляндии, Нигерии, на Кубе...

Сказать, что это было чрезвычайно прибыльным для страны делом, дающим изрядную валютную выручку, значило бы сказать о части выгоды. Ведь в ситуации, для нас отнюдь не рыночной, мы уже тогда обеспечили нынешней



На трассе газопровода Хаси – Мессауд – Оханет. Пустыня Сахара. Алжир, 1985 г.

преображаемой России устойчивый выход на международные рынки. Конечно, спрос на наш специфический «товар» появился не сразу и не вдруг. Привередливому иностранному заказчику мало было разговоров о наших западносибирских достижениях. Он хотел убедиться, что мы не просто конкурентоспособны, но и можем быть вне конкуренции.

Чтобы утвердиться на западных рынках, участвовать в престижных тендерах и, главное, выигрывать их, нужно было во многом принимать разумные правила их игры и порой приносить в жертву собственную сиюминутную выгоду, связываться с не сулящими прибыль проектами. Так было, скажем, в Кувейте, куда мы в конце концов вошли, потеснив французов и доказав западному миру достоинства нашей технологии и принципов организации труда и, если хотите, имущества нашего образа жизни.

Особенно памятен в этом смысле был выход на алжирский плацдарм. Хотя мы и имели солидный опыт работы в условиях отечественных пустыни и полупустыни в Туркмении, в Казахстане, — Сахара, конечно, не шла ни в какое с ними сравнение: Сахара есть Сахара. По контракту мы должны были построить начальный шестисотпятидесятикилометровый участок газопровода и соединиться, в частности, с японцами. Затем шли французы, которым было доверено окончание трубы – участок гораздо более легкий. Учитывая, что они здесь работали не первый год, адаптировались и фактически не строили летом, в самое пекло, нам, новичкам, решившим рискнуть и не прекращать летние работы, нужно было все предусмотреть. Ударить здесь в грязь лицом означало потерю перспективного заказчика, а, забегая вперед, скажу, что после нашего успешного дебюта мы проработали в Алжире девять лет... Положение тогда усугублялось еще и тем, что на пути будущей трассы сахарские пески едва прикрывали мощную гранитную толщу. Так что и без того малоприятные



Министр нефтяных ресурсов Нигерии господин Р. Лукман живо интересовался успехами нашего трубопроводного строительства. Лагос, 1989 г.

земляные работы в условиях пустыни нужно было вести с помощью взрывов. Нас и это не смутило – кое-какие наработки уже имелись. Однако мы не торопились. Штурмом, конечно, можно было взять этот объект. Приходилось и раньше, чего греха таить, брать не уменьем, а числом. Но, повторяю, мы должны были показать «буржуям» класс и поэтому сознательно растянули период подготовительных работ, доверяясь инженерным расчетам и рекомендациям ученых.

Могу понять тогдашних отечественных оппонентов: внешне эта стратегия говорила о нашей якобы неразворотливости, робости. Особенно, помнится, негодовал тогдашний посол в Алжире Василий Таратута. Человек, в общем-то, интеллигентный, болеющий за дело, он, однако, судил о развороте работ в духе тридцатых годов: если в поле народу раз, два и обчелся, значит, не жди хорошего итога. В Москву летели депеши и шифровки и находили и в ЦК и в правительстве понимание. Меня то и дело вызывали «на ковер», воспитывали, требовали объяснений. Не скрою, эта дерготня мешала работать, и нам стало ясно, что ситуацию можно переломить, только широко обнародовав нашу стратегию. С группой специалистов я вылетел в Алжир. И здесь мы решили, не теряя ни дня, на месте оценить состояние дел, прекратив склоки и перепалки. Как ни уговаривали меня хозяева проинспектировать трассу с вертолета, я настоял на автомобильной поездке. И вот кавалькада из десятка «Нив», снабженных кондиционерами, двинулась по восьмисоткилометровому маршруту. Вместе с журналистами ехал и посол Таратута. Они увидели, что лишнего празднующегося народа на трассе нет. Работали наши в наиболее прохладные часы дня. Техника была самой совершенной. Технологии, не преувеличиваю, мирового уровня. За рубеж мы не взяли с собой ничего из дедовского арсенала. Только то, что отлично себя зарекомендовало. Что десятки раз было проверено и перепроверено.

Невозможно было увидеть, да и из-за непродолжительности контакта почувствовать, пожалуй, только то, что в корне отличало наших работников от их иностранных коллег, ничуть не хуже, а, может быть, даже лучше обустроенных, обихожённых и технически оснащённых, и что составляло основу нашей успешной работы за рубежом – коллективизм, товарищество, взаимовыручка, самоотверженность. Эти качества, как бы ни пытались очернить их сегодня хулители нашего недавнего прошлого, были обретением социализма. Они работали да и продолжают работать сейчас – никакими указами, никакими санкциями невозможно в одночасье избыть то, что десятилетиями входило в плоть и кровь.

Хорошо помню, как тогдашние мои алжирские собеседники (мы имели встречи и с премьером, и с ведущими министрами кабинета) с недоверием отнеслись к моему упоминанию о том, что советские специалисты работают в Алжире, как говорится, за так – за зарплату. Ведь 95 процентов валютной выручки шло в распоряжение государства. Пятипроцентных крох отрасли не хватало даже на первоочередные нужды. Это позже я твердо поставил перед правительством вопрос о пересмотре сложившегося положения, и лично Николай Иванович Рыжков распорядился оставлять нам до 75 процентов валюты. А до этого мы с искренним пониманием относились к отечественным нуждам, и наша самоотверженность вызывала у иностранцев удивление – за те крохи, которые получали наши за рубежом, те же французы и пальцем бы не шевельнули. Наверное, все, что увидел наш посол за время изнурительного вояжа по Сахаре, в корне изменило его отношение к характеру и темпам строительства. Он стал нашим горячим сторонником... Хотя я грешу на другое. Во-первых, алжирская, а вслед за ним и мировая пресса не пожалела для нас, советских, эпитетов. И, во-вторых, президент страны оказал нам внимание, которого, по общему признанию, никто до той поры не удостоивался,

По окончании визита на трассу нас пригласили на футбольный матч в алжирскую столицу. Однако по каким-то причинам выделенный нам Боинг не прилетел. Узнав об этом, президент послал за советскими специалистами свой личный самолет, и этот жест был повсеместно воспринят как наивысшая оценка работы наших строителей. Надо сказать, что в своих деловых зарубежных контактах мы не ограничивались только строительством трубопроводов и специальных наземных сооружений, и это особенно хорошо просматривается в наших отношениях с Кубой.

Помню, как в мае 84-го, когда я только-только приступил к исполнению министерских обязанностей, кубинская сторона обратилась к нам с достаточно необычной просьбой-предложением помочь создать (понятное дело, в миниатюре) систему, подобную нашей отраслевой. Начинать с чистого листа, что трест, что главк одинаково хлопотно у себя под боком, а тут нас разделяли тысячи и тысячи километров. На острове и намёка не было на какую-то более или менее приличную материальную базу. Многого нужно было тащить сюда за тридевять земель. Отсутствовали кадры и так далее. Тем не менее, желание кубинцев иметь свое хозяйство было объяснимо. В условиях блокады возить на остров чистое топливо – дорогого стоит. Между тем Куба располагала своим небольшим перспективным нефтяным месторождением. К его эксплуатации надо было подготовиться – построить нефтепроводы, продуктопроводы, водоводы и до поры использовать трубопроводный транспорт для перекачки импортной нефти от островного терминала к



нефтеперерабатывающему заводу, который также строился с помощью Союза. Мы с энтузиазмом взялись за это явно неприбыльное дело, перво-наперво «пожертвовав» заместителем министра. Мой зам Марат Хунсутдинов отправился на Кубу советником министра промышленности. Он должен был в кратчайшие сроки досконально изучить кубинский вопрос, чтобы наши московские службы не действовали вслепую. Не откладывая дела в долгий ящик, мы начали готовить на своих учебных пунктах в Уфе и Подмоскovie сварщиков и механизаторов из необстрелянной кубинской молодежи, прибывающей в Союз. Тем временем за дело взялись проектировщики. И когда на Кубу отправилась группа специалистов во главе с профессором Олегом Максимовичем Иванцовым, у них имелась ясность по всем вопросам, в 85-м был подписан контракт, и мы приступили к строительству двухсоткилометровой трубы. Причем строили совместно: половина наших специалистов, половина — кубинских. Из тех, которых мы готовили в Союзе. Дело шло споро, но ответственность была велика, и в правительстве мне предложили посетить остров, чтобы лично проконтролировать ход строительства, с особой теплотой вспоминаю встречу с Фиделем Кастро. Я сразу отметил: он обладал необыкновенной живостью ума, с ходу, без всяких счетных машинок рассчитал скорость нефтяного потока. Задавал точные вопросы под стать специалисту. Потом трижды в течение часа возвращался к разговору о Чернобыле. На Кубе строилась атомная электростанция, и общественность была обеспокоена последствиями катастрофы на четвертом блоке... Он поинтересовался, как бы я назвал строящийся нефтепровод. Я предложил продолжить традицию европейской трубы. Он согласился: «Дружба». Тогда же в скромном кабинете Фиделя родилась интересная инициатива, которая, впрочем, зачахла, не успев должным образом оформиться. Мы должны были продолжать готовить у себя специалистов из кубинской молодежи, но не отправлять их сразу по окончании

Встреча
с Генеральным
секретарем ЦК КПБ
Т. Живковым.
София, 1986 г.



Встреча с Фиделем Кастро Рус. Гавана, 1987 г.

учебы домой, а только спустя два-три года после отработки на объектах Союза. Для Кубы, остро нуждающейся в квалифицированных специалистах, это стало бы серьезным кадровым подспорьем. А подобного рода опыт мы успели «накатать» с болгарами, пропустив через наши стройки не менее двадцати тысяч человек. Кубинцев мы подготовили где-то около полутысячи — изменились к худшему времена. Многие инициативы и едва начатые дела пошли в распыл. Отрадно, пожалуй, сознавать только одно, что где-то на далеких континентах и сегодня не только безотказно работает построенное нами, но и успешно трудятся специалисты, прошедшие нашу признанную во всем мире школу.

Еще об одном зарубежном опыте хотелось бы непременно упомянуть, поскольку он по-настоящему уникален. Трудно припомнить другой такой случай, когда строительному министерству приходилось помимо всего прочего принимать на себя и дипломатическую, и культуртрегерскую миссии, да и еще к тому же активно содействовать ни больше, ни меньше как закрытию национальной коммунистической партии. Между тем все это происходило в одной из богатейших африканских стран — Нигерии, с которой нас до поры до времени связывали дружеские узы. К тому времени мы успели выполнить там несколько крупных выгоднейших контрактов и имели шансы на долгосрочное сотрудничество. Надо отметить, что контракты на трубопроводы доставались нам здесь не «на халяву», а в результате честных поединков с ведущими американскими и немецкими строительными фирмами. Все рвались сюда, несмотря на тропическую жару и изматывающую влажность. Климатические неудобства искупались великолепно развитой инфраструктурой, первоклассными подъездами — дороги здесь были почище иных европейских. Дешева была и рабочая сила — стомиллионное население Нигерии располагало неиссякаемым рынком труда. Словом, ожидание высоких прибылей сталкивало здесь интересы мировых строительных гигантов. Погожие дни для нас закончились, когда



к стране случился военный переворот и между Нигерией и Союзом наступил период охлаждения. Это сулило не только ухудшение торгово-экономического баланса. На Нигерию, очевидно, возлагались и большие геостратегические надежды. Я это понял, когда меня однажды вызвали в большой цеховский кабинет и дали поручение, которое меня поначалу обескуражило. Там было прямо заявлено, что, поскольку деловой авторитет нашей отрасли в Нигерии велик, мне будет легче, чем кому бы то ни было, наладить прежние отношения, восстановив временно утраченное влияние Союза в этой части Африканского континента. Раздумывать не полагалось, и я вступил в должность президента Общества советско-нигерийской дружбы. Надо сказать, что дипломаты и политики не ошиблись, поставив в этом деликатном деле на меня как на руководителя хорошо знакомой нигерийцам отрасли. Я почувствовал это сразу по приезде в страну. Помимо того, что здесь меня принимали первые лица государства, я без труда получил полный «карт-бланш» на укрепление пошатнувшихся отношений. Нам разрешили перенести дом Общества с окраины Лагоса в самый престижный район столицы. Мы открыли здесь школу русского языка. Без задержки восстановились связи по подготовке в советских вузах нигерийских специалистов... Естественно, что мне, как члену ЦК КПСС, хотелось опереться в своих инициативах на нигерийских коммунистов. И тут-то выяснилось; здешняя компартия только называется партией, а существует лишь на бумаге. По прибытии в Москву я рассказал о своем открытии товарищам из международного отдела. Они, естественно, сделали большие глаза. Их можно было понять. В адрес нигерийских коммунистов регулярно посылались немалые средства. Их представители принимали участие во всех московских торжествах. Если верить мне, цеховские кураторы бездарно пропляпали очевидное. Быть того не может!..

Я оказался в затруднительном положении. С одной стороны, у меня легко налажился контакт с мятежными генералами, с другой – я фактически «закрывал»

Подписание контракта на строительство нефтепровода в Народной Демократической Республике Йемен. Москва, 1988 г.

национальную компартию. Не знаю, может и не кончилось бы все добром, если бы не вмешательство Юрия Кузьмича Лигачева, который знал меня раньше и в ответственный момент замолвил за меня слово.

...Разумеется, этими рассказами не исчерпать и сотой доли того, что за долгие годы было сделано нашей отраслью за рубежом. Эпизоды эти – только напоминание об одной из страниц нашей полнокровной, многообразной жизни, которая, хотелось бы верить, не забудется, а может быть, и получит когда-нибудь качественно новое продолжение.

КАК КОВАЛИСЬ КАДРЫ

В последние годы в связи с участвовавшими авариями на нефте- и газопроводах недобрым словом поминают нашу отрасль. Строили, мол, кое-как – отсюда все беды.

Отвечу так. Даже самый сверхпрочный трубопровод – это вам не египетская пирамида. Он не вечен. Металл «устает». Его разъедает коррозия. Он подвержен механическому воздействию. Недаром в нашем профессиональном обиходе существуют такие понятия, как гарантированные сроки надежности, планово-предупредительный ремонт, контроль и профилактика. И если из года в год пренебрегать уходом за разветвленной многотысячекилометровой системой, жди беды, надеясь разве что на Божью милость. Хочу сказать и о другом. Поскольку углеводородное сырье, как хлеб, необходимо обществу каждодневно, рано или поздно – деваться-то некуда! – вопрос о надежности его транспортировки станет со всей остротой. Лучше, если бы раньше. Это я говорю, учитывая еще одно чрезвычайно важное обстоятельство. Пока сохранились, в основном живы-здоровы кадры, которые мы пестовали не одно десятилетие. После вынужденного развала отрасли они разбрелись кто куда, одни занимаются несвойственным рабочему человеку трудом, другие и вовсе остались без работы. Однако уверенность в том, что они сохранились и по большей части остались, как специалисты не востребованы, покоится на такой бесстрастной вещи, как отраслевая статистика. Где-то в конце восьмидесятых в нашей отрасли – я уже об этом писал – работало свыше полумиллиона человек. Из них 85 процентов были заняты непосредственно в строительстве. Около 40 процентов рабочих имели высшие квалификационные разряды. Каждый шестой, работающий в системе, был с высшим инженерным или экономическим образованием. Теперь внимание: средний возраст работников не превышал 35 лет, а к возрастной группе старше 50 относилось всего 10 процентов работающих. То есть в середине девяностых на пенсию ушла (если ушла!) только десятая часть, все остальные находятся в наиболее активном, дееспособном возрасте и – уверен! – только ждут, чтобы их призвали под знамена дела всей их жизни. Впрочем, хотелось бы, чтобы здесь в стороне не осталась и нынешняя молодежь, помыслы многих из которой, по моим наблюдениям, связаны с моментальным успехом на диком отечественном рынке. Ведь мы были всегда интересны для молодежи. И этот интерес подогревался не только



Слева направо:
В.И. Кирсанов,
В.Г. Чирсков,
Е.Л. Сулима.
Канада, 1988 г.

пресловутой романтикой трудных дорог. Мы – не побоюсь этих слов – воспитывали его, творили, и это давалось совсем не просто.

Когда началось освоение Западной Сибири, желающих принять участие в походе за большой нефтью было, хоть отбавляй, И первое время здешние руководители не очень-то пеклись о нормальном жизнеустройстве прибывающей молодежи. Во-первых, места здесь были нехоженые, каждый гвоздь, доставляемый на север Тюмени, был золотым. К тому же и для создания условий, близких к условиям Большой земли, требовалось время. Его не было – страна хотела получать нефть и газ как можно быстрее и дешевле. Кроме того, среди некоторых весьма уважаемых людей бытовало расхожее мнение, что молодой человек обязательно должен попробовать себя в трудном деле, испытать характер и не надо бояться отсева – останутся настоящие люди, на которых будет держаться стройка, которым в дальнейшей жизни все нипочем.

Вспоминаю, как отчаянно журили за текучесть кадров на бюро обкома партии знаменитейшего строителя, Дмитрия Ивановича Коротчаева, который возглавлял управление, строящее железную дорогу Тюмень – Сургут. Дмитрий Иванович, комсомолец двадцатых годов, прошедший суровую школу сталинских строек, известный всей стране по Абакану – Тайшету, мрачно отбивался: «А как нам приходилось? И ничего, выжили, да еще сделать для страны кое-что успели!»

Мы, конечно, понимали, что подобный «естественный отбор» не просто накладен: люди получили подъемные, приехали на стройку, покрутились месяц-другой и уехали – все это государству вставало не в одну копейку! Было и другое – особенно молодые необстрелянные, попадая в жесткие первопроходческие условия, ломались, возвращались домой разочарованными, полными безверия. И, наконец, не менее существенное – о тяжелейших условиях на стройке земля слухами полнилась, и если раньше от энтузиастов-

С Ириной
в Женеве, 1994 г.



романтиков не было отбоя, теперь приходилось прибегнуть к разнарядке. По городам и весям так называемых трудоизбыточных районов страны разъезжались гонцы и набирали там что, как говорится, Бог подаст. А, скажите, найдется ли такой руководитель предприятия, который бы, несмотря ни на какие строгие указания, отпустил бы хорошего рабочего, профессионала, передовика? Ясное дело, направляли к нам опять-таки «зеленую» молодежь. Круговерть продолжалась.

Строительство трубопроводов – дело тонкое, не терпящее суеты и требующее постоянного, хорошо обученного контингента. Мы не могли хотя бы по этим соображениям эксплуатировать романтику, как, впрочем, и подневольный труд. Об этом, последнем, нельзя не упомянуть отдельно. Собственно рождению нового подхода к проблемам пополнения западносибирская стройка отчасти обязана нашему окончательному разводу со «спецконтингентом».

Заклученные ни шатко ни валко работали на Сургутском и Тюменском домостроительных комбинатах, и я, курировавший тогда Западную Сибирь, весьма настороженно относился к плодам их труда. Масла в огонь подлил Илья Павлович Варшавский, начальник Главсибжилстроя. Прекрасный организатор, инженер от Бога, он заряжал своей энергией всех вокруг и был горазд на неожиданные, порой ошарашивающие инициативы. Однажды пришел ко мне и положил на стол какие-то расчеты. «Домостроительный завод – не лесоповал», говорит и объясняет последствия принудительного труда. Если, мол, не уберем с завода заключенных, забудьте о качественном жилищном строительстве, Я его хорошо понимаю. Но если убрать, кого ставить взамен? Завод не может остановиться – его продукция прямо с колес идет в дело... Спрашиваю Варшавского, как он все себе мыслит. А он, оказывается, уже все обмозговал. Более того, успел организовать у себя на родине – он, кажется, был из Ивано-

Франковска – специальные курсы на местном заводе железобетонных изделий, и выпускники этих курсов готовы были, в случае нашего согласия, хоть завтра прибыть на работу в Сургут...

Аргумент оказался весомым и для меня и для Бориса Евдокимовича Щербины. Он, всегда остро чувствующий новое, без колебаний дал «добро» замыслу Варшавского, и мы вывели заводы из-под опеки зоны. А вместе с тем окончательно остановились на варианте подготовки нужных нам специалистов по методу, как мы тогда шутили, Варшавского – в условиях Большой земли. Причем в основу подготовки был положен отрядный принцип. Молодежь помимо того, что получала прямо на месте специальность по профилю стройки, успевала за время учебы еще и притереться, хорошенько узнать друг друга. По прибытии к нам уже не тратилось, как это бывало раньше, время на адаптацию, а согласно расписанным еще на Большой земле ролям молодые люди в привычном составе включались в работу.

В этой связи нельзя не вспомнить ставший знаменитым отряд Алексея Борляева. Этот отряд числом в триста человек формировался на Украине. Ребята приехали работать в Новый Уренгой, где в чистом поле собственно и было-то два 16-квартирных дома, которые для них подготовили, чтобы они на самом старте не испытывали лишней неустроенности. Они так и работали все вместе сначала участком, потом управлением. И начальство у них было из своих же. За пять лет отряд Борляева потерял в основном по объективным причинам семьдесят человек из числа первых трехсот. Зато прирос новичками. Парни и девушки переженились. Пятьсот работающих было в этом коллективе в пору его расцвета. К тому времени успели, как говорится, не сходя с места, построить в Новом Уренгое сорок жилых домов, три общеобразовательных и одну музыкальную школы, библиотеку, несколько детских садов. И когда город посетил Горбачев, он долго расспрашивал меня, как это удалось молодежи закрепиться, и посвятил борляевскому опыту большую часть своего выступления на заседании Политбюро, посвященном поездке в Тюменский регион.

Должен непременно подчеркнуть, что пример с отрядом Борляева не единичен. С той или иной степенью успеха у нас работали десятки подобных коллективов, сформированных, как правило, стараниями комсомола. Однако особо мы почувствовали его заботливую руку, когда начали расти объемы в труднодоступных районах страны – на севере Тюменской области, в Казахстане, в Туркмении. Скажу, что для успешного выполнения планов 1986 года только по Западной Сибири требовалось дополнительно около 25 тысяч человек. Задача была не из простых – привлекательность далеких строек шла на убыль. И здесь не обойтись было некогда привычными лозунгами и призывами. Молодого человека тех лет начинали всерьез волновать проблемы социальной перспективы. Ехать в романтические дали за «длинным рублем» казалось уже делом малым. Да и рубль к тому времени изрядно осиротел. В цене была престижная профессия, на которую был бы спрос в любой точке страны, и возможность продолжить образование, сделать карьеру. И когда мы вместе с комсомольскими лидерами разрабатывали стратегию столь массового привлечения молодежи на стройку, мы не собирались заниматься пушторожными обещаниями. Судя по архивным документам, перед молодым человеком открывались достаточно широкие возможности.

С мамой Марией
Прокофьевной.
Москва, 1993 г.



В отрасли действует система подготовки и повышения квалификации кадров, позволяющая ежегодно по различным формам осуществлять обучение более 250 тысяч работников, в том числе и без отрыва от производства.

Потребность в квалифицированных рабочих кадрах в основном удовлетворяется за счет их обучения в профтехучилищах и учебно-курсовой сети. На производственной базе организаций и предприятий министерства действуют 280 базовых общеобразовательных школ, 32 средних профессионально-технических училища с контингентом обучающихся свыше 21 тысячи человек по 36 профессиям. Ежегодно мощности четырех специализированных учебных центров (в Челябинске, Уфе, Железнодорожном и Павловском Посаде Московской области), 67 учебно-курсовых комбинатов и пунктов позволяют обучать около 100 тысяч человек. Особо уделяется внимание подготовке и повышению квалификации инженерного корпуса, с 1966 года действует Институт повышения квалификации руководящих кадров и специалистов с филиалами в различных регионах страны. Руководители отрасли и главных управлений имеют возможность повышения квалификации в академии народного хозяйства СССР. Базовым для министерства в подготовке специалистов можно назвать группу высших учебных заведений так называемого нефтегазового профиля, где головным является Московский институт нефти и газа имени И.М. Губкина. Развитию этого учебного заведения, а также подобных институтов в Тюмени, Уфе, Ухте, Ивано-Франковске, расположенных в непосредственной близости от зон активного освоения запасов нефти и газа, министерство постоянно оказывает практическую помощь.

Надежными базами для подготовки специалистов сварочного дела были известные во всем мире ИЭС имени Е.О. Патона и МВТУ имени Н.Э. Баумана, с которыми мы имели совместные кафедры и учебные центры. Это дало возможность

с опережением и высоким качеством обучать наших работников владению современной сварочной техникой и технологией.

В 1988 году начал свою деятельность отраслевой учебно-научный компьютерный центр в Киеве.

В связи с расширением строительного производства и созданием новых строительных организаций увеличилась доля инженерно-технических работников в общей численности занятых в отрасли, и насыщенность специалистами. Расширилась подготовка кадров со средним специальным образованием в подведомственных техникумах, улучшилось качество обучения специалистов и их воспитание. Ежегодный выпуск специалистов из техникумов отрасли превысил тысячу человек. Для осуществления единого организационно-методического руководства всей работой по подготовке кадров и создано хозрасчетное объединение «Нефтегазстройкадры».

Строительные подразделения дислоцируются в большинстве регионов страны. Однако главные силы сосредоточены в Западной Сибири. Численность работников находящихся здесь организаций составляло почти половину всех работающих в нефтегазовом строительстве. Это позволило в 1988 году выполнить здесь строительные работы на сумму 7.6 миллиардов долларов США.

Суховатый тон этого документа не заслоняет широты выбора для молодежи, ступившей на стезю строителя трубопроводов. А социальная мобильность демонстрировалась еще очевиднее. Иван Мазур, Владимир Игольников, Валентин Павлюченко пришли в отрасль по комсомольскому призыву и выросли до заместителей министра, взяв когда-то старт рядовыми инженерами в рядовых строительных подразделениях.

Конечно, и иные заманчивые перспективы позволяли людям беспроблемно связывать свою судьбу с отраслью.

Я уже рассказывал об инициативе начальника «Главарктикнефтегазстроя» Игоря Александровича Шаповалова, начавшего и не по своей вине так и не закончившего многотрудную эпопею по строительству в средней полосе России жилья для отслуживших ветеранов северных строек. Сегодня это может и не показаться чем-то особенным. Но ведь на протяжении десятков лет северяне, не имеющие родного пристанища на Большой земле, выходя на пенсию, практически становятся бомжами: вышел срок, где хочешь, там и доживай свой век... Привлекательно выглядело и строительство под Тюменью города-спутника для работающих на Севере, о чем я также уже писал. Где все это? В лучшем случае заморожено. Как заморожен и пока по-настоящему не востребован мощный кадровый потенциал, создаваемый десятилетиями.

ПО МАНДАТУ ДОЛГА

Авторитет отрасли, завоеванный на протяжении десятилетий безупречным, крайне необходимым стране трудом, в значительной степени подкреплялся и нашей активной советской работой. Конечно, в нынешние времена слово «советский», производное, как известно, от совета. Советы, вызывают у многих наших сограждан по меньшей мере ироническую усмешку. Мол, знаем мы, кто



Делегаты Тюменской областной партийной организации на XXVII съезде КПСС. Москва, 1986 г.

кому советовал. Все шло оттуда, от партийной верхушки, не нуждающейся ни в чьих советах... Шло, скрывать нечего. Но ведь «низы» вовсе не были бессловесны и безынициативны. Скажем, в нашей отрасли депутатские обязанности разных уровней исполняли десятки тысяч людей. И исполняли их, насколько хватало сил и полномочий, весьма и весьма успешно. Парадокс, но факт остается фактом: получив на безальтернативной основе пресловутые 99,9 процентов голосов, депутат выступал вовсе не как назначенец. Теперь, имея как бы двойной мандат доверия от рекомендовавшей его партии и пусть с большой натяжкой, но единодушно проголосовавшего народа, он, контролируемый вдвойне, в редких случаях не оправдывал доверия. Так и подмывает сравнить прежнюю ситуацию с ныне сложившейся. Вряд ли кто будет спорить, что многие из сегодняшних депутатов, избранных по партийным спискам или «мажоритарке», являются большими народными заступниками, нежели прежние «совдеповского», так сказать, призыва. И хотя внешне контроль остался двойным, один из контролеров с нездешней силой заставляет многих депутатов работать на себя. Это многочисленные финансовые и финансово-промышленные, а то и мафиозные группировки, интересы которых вовсе не совпадают с интересами и нуждами демократически голосовавших избирателей. Говорю об этом не понаслышке. Опираюсь на свой как нынешний, так и прошлый опыт. Депутатские обязанности я неоднократно справлял, работая в Тюмени, и эта работа была отнюдь не напряженной, даже в

удовольствие. Командуя строительным главком, я мог – хозяин-барин! – оказывать своим избирателям и содействие, и помощь. Ведь в основном нужда была в ремонте жилья, дошкольных учреждений, организации шефства и изредка в отстаивании интересов избирателей на городском или областном уровне. И когда однажды мне позвонил первый секретарь Башкирского обкома партии Митхад Закирович Шакиров и без лишних предисловий предложил баллотироваться от республики в Совет Национальностей Верховного Совета СССР, я, особо не раздумывая, согласился. Во-первых, предложение было лестным: в Башкирии меня, выходит, не забыли, Во-вторых, мое выдвижение было не с бухты-барахты: в республике трудились несколько крупных подразделений отрасли. Наконец, я пребывал в уверенности, что депутатская работа не только не мешала отправлению основных должностных обязанностей, она была хорошим подспорьем для меня как руководителя ответственного строительства. Судя по тюменскому опыту, отцы города и области прислушивались к моему голосу, и дело у нас никогда не доходило до серьезных конфликтов. Я и думать не думал, что может быть по-другому. На выборах я получил свои 99,4 процентов голосов и уже месяц спустя посетил города Салават и Стерлитамак, чтобы не в парадной обстановке детально познакомиться с действительным положением вещей. И вот, представьте себе депутатский прием. Одни за другим входят избиратели. Пытаюсь между привычными бытовыми нащупать наиболее острые, всех касающиеся проблемы. Люди ведут себя скованно, настороженно. На дворе восемьдесят пятый год, самое начало перестройки... Под конец приема в кабинете объявилась целая группа немолодых уже людей «при параде» – в белых рубашках с галстуками. Интересуюсь: нужда с жильем? Отвечают, что с жильем полный порядок. Снабжение в городе отменное. Дети пристроены – хорошие заработки, престижная работа... Я уже и не знаю, о чем думать, а они говорят: воздуха здесь не хватает людям. Задыхается город. Помогите!

Пожалуй, тогда я впервые подумал, что здесь одних моих силушек не хватит, но за дело взялся по привычке рьяно. Детальная проверка с привлечением большого количества специалистов и экспертов показала, что загрязнение воздушного и водного бассейнов Стерлитамака и Салавата выше всяких пределов. Ежегодно предприятия Стерлитамака выбрасывали на головы двухсотпятидесятитысячного населения около двухсот тонн загрязняющих веществ. А по-иному и быть не могло. Здесь не торопились выводить из эксплуатации старые производства, многим из которых было по двадцать и более лет, и они давно отслужили свое. Не лучшая ситуация наблюдалась и в здешних водах. В красивейшую реку Белую предприятия и Стерлитамака, и Салавата спускали каждый год свыше двухсот тысяч кубометров фактически отравленных сточных вод. Чего там только не обнаружили дошлые эксперты: и соединения хлора, и азота, и фенола, и ртути. Вся эта нечисть во много раз превышала предельно допустимую концентрацию.

Выводы были для республиканского, да и союзного руководства, неутешительны. Крайне неблагоприятную экологическую ситуацию в районе Стерлитамака и Салавата специалисты объясняли систематическим нарушением плановых заданий по охране окружающей среды, отсутствием природоохранных объектов, низкой степенью оснащенности газоочистительными устройствами, систематическими нарушениями технологической дисциплины и прочее и прочее. Когда эти выводы были обнародованы, местные жители, вдохновленные нашей поддержкой,



стали открыто выражать недовольство очередной «напастью» – планируемым размещением в здешних местах предприятий по производству пестицидов. И по всему этому моя очередная встреча с Шакировым была малоприятной.

Я прямо сказал Митхаду Закировичу, что в зоне бедствия придется какие-то предприятия непременно остановить, а какие-то запретить строить. По-моему, выслушивая мои горячие доводы, он тогда впервые пожалел, что «пригласил» меня в депутаты. Он сказал, что я делаю чересчур скоропалительные выводы, и просил впредь не торопиться. Значительная часть экономики республики на химпроизводстве держится...

Шакирова можно было понять. При его активном участии создавались все эти мощности, и ему явно было не с руки объявлять войну нарушителям экологического режима. Кроме того, нельзя было не учитывать и такого решающего обстоятельства. Для центра башкирская химия была предметом пристального внимания. Подрывать ее основы из-за экологических «пустяков» некоторые чиновники сочли бы слишком рискованным для любой карьеры... Все это я, конечно, брал в расчет. тем не менее твердо сказал Шакирову, что буду искать кратчайшие пути для решения башкирской проблемы.

Трудно поверить, но, несмотря на титанические, без преувеличения, усилия, мне, депутату, союзному министру, удалось лишь на чуть, по мелочам сдвинуть дело с мертвой точки. И когда я, огорченный неудачами, в очередной раз встретился с Шакировым, он отнесся к моим неудачам с пониманием. Сказал, что здесь нужно выходить на самые верха. И, не отказывая в поддержке по ходу дела, все же не захотел быть инициатором «выхода». Тогда мне на помощь пришел первый секретарь Стерлитамакского горкома партии Александр Иванович Бурма. Мы сообща выработали стратегию и тактику, которые не отличались особой затейливостью, но содержали некоторую «изюминку». В письме на имя М.С. Горбачева, написанном как бы жителями Стерлитамака, мы, не рассчитывая на то, что будем поняты правильно, решили проявить недозволенную по прежним временам осведомленность, и напомнили генеральному секретарю, что его супруга, Раиса Максимовна, заканчивала десятилетку в Стерлитамаке и может подтвердить, как худо по сравнению с прежними временами обстоят дела с экологией в этом регионе.

Мы, конечно, думали, что нам дадут по шапке за нарушение принятой этики. Но, очевидно, и здесь сказались новые веяния. Неприятности не просто пронесло,



письмо, которое вполне могло затеряться в гигантской почте генерального секретаря, явно благодаря упоминанию Раисы Максимовны, попало Горбачеву прямо на стол. Ободренные успехом, мы организовали послание и от горожан Салавата. Машина закрутилась.

Казалось, что на ноги были подняты все, кто имел хотя бы малейшее отношение к проблеме. Мигом была создана межведомственная комиссия, куда вошли представители союзных ведомств: Госкомгидромета. Минводхоза, Минхимпрома, Миннефтехимпрома, Минэнерго, Минздрава, с участием ответственных работников ЦК КПСС и Совета министров.

Я сознательно перечислил здесь всех «виновников» события, чтобы читатель мог понять, как велик и непререкаем был авторитет партии, слово которой, считайте, по чистой случайности, буквально перевесило все прежние доводы специалистов, многолетние мольбы и жалобы населения, мои, наконец, депутатские усилия. Я, не одобряя подобную практику, с сожалением говорю о потере сегодня прежнего уровня исполнительской дисциплины, каковой бы ни была его природа.

Ну, а тогдашняя межведомственная комиссия, усиленная по моему настоянию представителями Стерлитамака и Салавата, подготовила целый ряд толковых предложений по мероприятиям, которые при соответствующей реализации могли бы к концу двенадцатой пятилетки снять уровень загрязнения здешней атмосферы. Впрочем, окончательное решение о характере и масштабах предстоящего оставалось за Госпланом, наши проекты вносили существенные изменения в задания пятилетки, в уже действующие постановления партии и правительства и должны были определенным образом сказаться как на балансе сырьевых ресурсов, так и на уровне готовой продукции химических отраслей. Так что необходимое постановление Совета министров по этому поводу давалось нелегко.

Я нередко встречал укоризненные взгляды; вот, мол, заварил кашу... Да и сам процесс согласований был нудным и отнимал массу времени от моего основного занятия. Наконец, 14 июля 1987 свершилось. Николай Иванович Рыжков подписал постановление с обязывающим названием «О первоочередных мерах по охране окружающей среды в городах Стерлитамаке и Салавате Башкирской АССР». Победа далась нелегко. Но я чувствовал удовлетворение. Не зря, выходит, ел депутатский хлеб. Да и опыт вторжения в чужую епархию очень скоро пригодился. Бурные времена конца восьмидесятых подбрасывали все новые и новые проблемы, которые с большим или меньшим успехом приходилось решать и на министерском, и на депутатском уровнях.

ДЕПУТАТСКИЕ БУДНИ

Забегая в этой главе несколько вперед, я хотел бы закончить разговор о пользе депутатства, сочетаемого с исполнительскими функциями. Уверен, что вряд ли мне удалось бы вывести «на уровень» башкирскую проблему, не наступай я, не продавливая вопрос с двух сторон и как депутат, и как министр.

Об общественной пользе такого сочетания можно говорить много. Одно обстоятельство надо бы подчеркнуть особо, имея в виду сложившийся сегодня характер разделения властей. Этот демократический принцип и в самом деле не позволяет обществу застаиваться. Однако на первых порах на пути к открытому обществу, когда в политике явно преобладает популизм, и многие вопросы часто просто забалтываются парламентариями, некоторые подготовленные или проталкиваемые ими законы не просто вызывают чувство протеста у профессионалов-исполнителей, эти непрожеванные, наспех принятые законы могут затормозить, а то и загробить дело. Поэтому прежняя схема на начальной стадии перемен казалась бы мне предпочтительней. И отказываться от нее надо бы постепенно, по мере наступления общественной зрелости. Согласитесь, что сейчас, когда каждый полагает себя законодателем, тонким знатоком вопроса на том лишь основании, что прошел в Думу по партийному списку, участие, скажем, многоопытного министра образования и к тому же депутата в разработке Закона об образовании только прибавило бы этому закону жизненности, весомости, профессионализма. Читатель, разумеется, знает, что нынешние главные действующие лица исполнительной власти министры правительства – «отлучены» от депутатства. Даже если ты победил на выборах, будь добр определиться: остаешься министром или, сложив полномочия, предпочитаешь карьеру депутата.

Возможно, когда-нибудь эта установка и обернется пользой, и надо бы уже теперь не страшась пытаться переболеть болезнями роста. Но поначалу, когда система самостоятельных ветвей власти только-только опробовалась, делала первые робкие шаги, она сильно напомнила мне старый принцип «разделяй и властвуй», который в наши дни действовал, к сожалению, без оглядки на последствия и перечеркнул многое из того, что было прежде достигнуто, во многом предав забвению интересы людей.

Моя депутатская карьера продолжилась после мартовских выборов 1990 года. Тогда, победив в нелегкой борьбе трех претендентов в заволжском избирательном национально-территориальном округе, я стал представлять в Верховном Совете РСФСР интересы почти миллиона своих земляков, избирателей Саратовской области. Округ был достаточно сложным. По преимуществу сельский (263 колхоза и 258 совхозов), он был весьма пестр этнически. Помимо того, что здесь проживали представители более 60 национальностей, три города и семь районов ранее входили в республику немцев Поволжья. Треть моих избирателей были пенсионного возраста.

Поскольку я не был здесь «варягом» — родился и учился в Саратовской области, часто навещался сюда к родным, да и построенные нами магистральные газопроводы проходили через здешние места, нужды моих земляков были мне известны не понаслышке. Хронические перебои с углем. Отсутствие таких ходовых товаров, как чай и сахар. В Питерке, где я родился, очень плохо было с промтоварами. Смешно сказать, но в магазинах не было мужских брюк. Криво-ярская школа, которую я закончил в 1951 году, все так же размещалась в окончательно захиревшем помещении. Была цела, но дышала на ладан моя ветхая парта, подновляемая разве что очередными слоями краски. Подобные картинки наблюдались повсеместно. Но были и гораздо более существенные нужды. Здешнее население, как говорится, от жажды умирало у ручья. Я уже говорил, что Саратовскую область пересекали магистральные газопроводы, а вот разводка газа по населенным пунктам не была сделана. Правда, еще в 1989 году мы совместно с Саратовским облисполкомом пошли на риск: выработали совместную программу, по которой наше министерство в обмен на продовольствие для северян обязалось газифицировать ряд сельских районов и населенных пунктов области. Согласно сводным данным в 28 сельских районах, вошедших в мой избирательный округ, за пять лет нужно было построить 480 километров газопроводов-отводов и около четырех тысяч километров межпоселковых сетей. Наши проектировщики разработали соответствующую программу, и уже в течение 1990 года газ был подан в 45 из 225 центральных усадеб. А главное, нам удалось организовать поставку труб для газопроводов-отводов.

Ободренный успехом, я решил воскресить свою старую задумку – газифицировать сельские районы России. Смешно сказать, а ведь так оно и было. Россия, имевшая колоссальные запасы газа и экспортирующая «за кордон» миллиарды кубометров «голубого золота», держала на голодном пайке своих кормильцев. Только 9 процентов населенных пунктов сельских районов республики имели возможность пользоваться природным газом. Я написал обстоятельное письмо Б.Н. Ельцину, и 5 июля 1990 года встретился с ним и был выслушан с пониманием.

В общем-то, разговор шел о простых и выигрышных вещах. Газификация агропромышленного комплекса, как минимум, расширяла возможности для участия селян в общественном производстве. Помимо этого, стимулировала возврат населения в сельскую местность и восстановление опустевших регионов. Наличие природного газа могло в корне изменить ситуацию с ежегодными колоссальными потерями сельхозпродукции. Ее не нужно было перевозить за тридевять земель, а перерабатывать на месте. Газ позволил бы в тысячи раз увеличить тепличное хозяйство.



Коснулись мы и глобальной темы направления энергетической политики, В то время наступила так называемая «атомная пауза». Недостаточная надежность современной атомной технологии, чрезмерные вложения на создание АЭС сдерживали строительство новых станций, что влекло за собой дефицит в топливно-энергетическом балансе. Покрыть этот дефицит за счет угольной энергетики было себе дороже. Экологическая неполноценность была здесь очевидна: выбросы в атмосферу при сжигании угля достигли в те годы многих тысяч тонн. Уровень отходов был еще более впечатляющ 70 – 80 миллионов тонн в год. Газ был лишен всех этих недостатков. Но главное, его было в избытке. К тому же наличествовала сеть мощных газопроводов. В строю действующих были десятки объединений и предприятий нашей отрасли, обладающих современной производственной базой и проверенными кадрами.

Словом, на основе очевидных предпосылок мы предложили разработать Программу газификации республик и областей РСФСР на 1991 – 2000 годы. А на первый случай посчитали целесообразным образовать под эгидой Верховного Совета комиссию по разработке Программы газификации сельских районов России, которая была бы представлена очередному съезду народных депутатов. Видимо, должным образом оценив нашу инициативу, Борис Николаевич без лишних слов начертал резолюцию: «Внести отдельным докладом на съезд НД по аграрным вопросам». Судя по сохранившейся стенограмме съезда от 29 ноября 1990 г., я был достаточно резок в оценках и опять «залез» не в свою епархию. Привожу небольшой фрагмент выступления по публикации в «Российской газете».

«Чтобы избежать более глубокого продовольственного кризиса, обществу необходимо радикально изменить свои подходы к решению аграрных проблем. Много лет мы говорили и обещали поднять село, укрепить крестьянское хозяйство. Результат известен. Веры у людей больше нет. Нужны незамедлительные и решительные действия. Как и в любом деле, речь, прежде всего, должна идти о человеке. Мы потеряли хозяина земли. Сейчас необходимо решить главную проблему – остановить отток людей из села, а затем обеспечить их приток в деревню.

Для этого необходимо в первую очередь быстро решить социальные вопросы деревни, переоснастить сельскохозяйственное производство».

Убийственны были приведенные мною цифры. Из 88 тысяч населенных пунктов в сельской местности природным газом пользуются 5 тысяч. В то же время, как я докладывал депутатам, 76 газопроводов-отводов общей протяженностью свыше



двух тысяч километров не эксплуатируются из-за отсутствия разводящих сетей... В сельской местности подлежат газификации семь миллионов домов, для чего потребуется построить 300 тысяч километров газопроводов... Для выполнения столь обширной программы нужно создать режим, который был бы привлекателен. Здесь, несомненно, сыграют свою роль госзаказ и льготное налогообложение... Не обойтись и без создания консорциума «Газификация российского села». Наступательный характер моего выступления не замедлил аукнуться. Несмотря на то, что в решениях съезда было дано поручение правительству в короткие сроки разработать программу газификации сел республики, правительство явно не торопилось. Только после моего повторного обращения к Ельцину вопрос был вынесен на заседание Президиума ВС РСФСР, и колесо как будто бы закрутилось.

Я радовался: проект постановления правительства был вроде бы хорош, хотя и нуждался в некоторой доработке. Радость, однако, была преждевременной. Исполнительная власть, видимо, успела хорошо оседлать свою ветвь. Рассмотрение проекта шло поверхностно, поправки без объяснений отбрасывались. К тому же день решающего совещания совпал с последним предотпускным днем тогдашнего зампредовмина Г.В. Кулика, который «вел» наш вопрос. Естественно, все пошло кувырком. От проекта, принятого второпях, остались рожки да ножки. Тогда я еще верил в случайные накладки – чего на свете не бывает! Ну а когда по моему настоянию вопрос о газификации российского села был вновь включен в повестку заседания Совмина и безо всякого объяснения причин снят накануне заседания, сомнений не оставалось: курс на поспешное разделение властей не сулил ничего хорошего. Конечно, будь мы врозь, нами легче было управлять.

Председатель
Правительства
Российской
Федерации
В.С.Черномырдин
знакомится с
ходом уборки
хлебов во время
посещения
Краснокутского
района
Саратовской
области.
1993 г.

Однако занятые перетягиванием каната, порой просто по мелочам, «ветви» власти медленно, но верно скатывались к кровавому противостоянию, что не замедлил подтвердить расстрел Верховного Совета России в октябре 1993 года.

...Я потом писал о судьбе проекта ставшему главой кабинета Виктору Степановичу Черномырдину – он-то проблему газификации знал назубок. И его указание аппарат спустил на тормозах... Между тем Саратовская область, где успешно стартовало мое начинание, вошла во вкус, год от года наращивая темпы газификации. Вот запись из депутатского дневника: «В 1991 году в области введено 750 километров межпоселковых газовых трубопроводов. В 1992 году – 600 километров. В последующие три года – 1347 километров». Очевидно, саратовцы оказались деловитее и предусмотрительнее тогдашнего российского кабинета, чересчур увлеченного дележом сфер влияния и ревниво следящего за многоходовыми политическими композициями депутатского корпуса.

Между тем, сужу по собственному депутатскому опыту, не было скольконибудь стоящей проблемы, которая бы оставалась вне поля зрения народных избранников. Они тоже старались показать себя в лучшем виде, набирая очки и по мелочам, и по-крупному. Скажем, моих избирателей очень беспокоило движение за возрождение в здешних краях автономной республики немцев Поволжья. На момент моего избрания этот вопрос уже перерос стадию взаимных претензий и норовил перейти в нецивилизованное русло. Мотивы требующих автономии людей из общества «Возрождение» были просты и понятны. Они считали необходимым сохранять и развивать традиции немецкой культуры, которая, как и право каждой нации на самоопределение, по их мнению, ущемлялась. В ходу были и другие аргументы. Ленин немецкую автономию создал, а Сталин ее ликвидировал. Надо восстановить ленинскую справедливость. Сталинская административная система осуществила геноцид немецкого народа, и он пострадал больше других. Надо прекратить геноцид и дать немцам свою государственность... Немцы заселили и освоили большую часть Поволжья, здесь их историческая родина и здесь должно быть их государство... Немцы – старательные работники и в отличие от ныне живущих здесь украинцев, русских, казахов, татар, дагестанцев и других способны превратить Поволжье в цветущий сад. Межобластной комитет представителей трудовых коллективов «Россия» от имени 400-тысячного населения семи районов Саратовской области решительно протестовал против активно ведущейся подготовки воссоздания немецкой автономии. Комитет считал сам факт ее организации в двадцатые годы исторически необоснованным.

Расселение немецких колонистов в конце XVIII - начале XIX века происходило на исконно российских землях, в пределах цивилизованного государства, на средства государственной казны. На этой территории, расположенной на саратовских и царицынских землях, до немецкой колонизации жили, трудились, служили русские и украинцы, татары и калмыки, чуваша и казахи. Особый вклад к освоению края внесло поволжское казачество. Немцы влились в многонациональное Поволжье, но всегда жили замкнуто. От царей они получили 1,4 миллиона десятин земли как средство производства, а от советской власти 2,9 миллионов десятин, но уже в виде территории автономного государства,

Организация немецкой автономии происходила в сложной для Советской России военно-политической и международной обстановке, велась административным

путем, с учетом интересов только немецкого населения, а интересы населения других национальностей полностью игнорировались. Исходя из этого комитет «Россия» призвал всячески препятствовать возврату к прежнему, настаивая на единственно справедливом обеспечении немцам равных прав со всеми другими гражданами страны.

Читателю известно, что я родился и провел юношеские годы именно в этих районах. И был достаточно хорошо знаком с проблемой и мнениями обеих сторон. И все же пришлось срочно вникать в суть назревающего конфликта.

В СССР проживали два миллиона немцев, из них 800 тысяч – в РСФСР. По состоянию на 1990 год численность населения в семи районах Саратовской области и двух районах Волгоградской составляла 700 тысяч человек, в том числе немецкой национальности – 32 тысячи.

Прежде всего, я побывал в ряде районов и повстречался там со сторонниками и противниками автономии.

Выяснилось, что значительная часть простых людей вовсе не против того, чтобы немцы вернулись на земли, где жили их предки. Беспокоило другое: если у власти будут люди только немецкой национальности. В этом случае подавляющее число жителей окажутся ущемленными. И другое. Мне показалось, что этот непростой вопрос решают в Москве, не удосужившись поинтересоваться мнением местного населения.

Так оно и было. Комиссии Верховного Совета СССР и Совета Министров СССР, созданные для рассмотрения судьбы советских немцев, вели работу в основном формально, в Поволжье даже не выезжали и держали жителей в полном неведении. Такая «деятельность» работала только на обострение ситуации. Я хорошо это понимал и решил, что необходимо срочно принимать какие-то нетрадиционные меры, иначе не миновать межнационального конфликта.

5 июля 1990 года я на приеме у Б.Н. Ельцина, подробно рассказал ему о складывающейся в Поволжье обстановке, просил принять группу руководителей всех семи районов Саратовской области, выслушать их оценку происходящих событий и попытаться помочь разрядить обстановку. Он дал согласие. 10 июня такая встреча состоялась. Мнение Ельцина было однозначно: спешить с созданием республики не будем, пока не разберемся со всем детально. Он просил передать это всем жителям.

Однако население Саратовской области продолжало бурлить. Несмотря ни на что, общество «Возрождение» готовило съезд немцев СССР, который вскоре и состоялся, записав в своем решении: «Мы однозначно за безотлагательное восстановление нашей республики на Волге». Такая категоричность еще более накалила обстановку. Нарастал поток митингов, участились призывы к забастовкам.

Когда сторонники создания республики решили внести этот вопрос на рассмотрение очередного съезда народных депутатов России, я собрал народных депутатов от Саратовской и Волгоградской областей и предложил им подписать памятную записку на имя Председателя Верховного Совета РСФСР. Ввиду важности затронутого в записке вопроса привожу ее текст с небольшими сокращениями.

«Уважаемый Борис Николаевич, в апреле текущего года приняты законы РСФСР «О реабилитации репрессированных народов» и постановление Президиума Верховного Совета РСФСР «О неотложных мерах по урегулированию проблем советских немцев на территории РСФСР». Это вызвало новое обострение



На родине в селе
Константиновка
Саратовской
области.
1989 г.

общественно-политической обстановки среди местного населения семи районов Саратовской области и двух районов Волгоградской области... Создание автономной республики советских немцев в Поволжье методом декретирования, т.е. принятием решения сверху, местное население не воспринимает. Трудящиеся выражают протест против принятия волевых решений и требуют проведения референдума по национально-территориальному устройству.

Большинство жителей районов крайне возмущено и односторонностью публикуемых материалов в центральной прессе и передач на телевидении, где замалчиваются проблемы местных жителей, не учитываются их мнения.

Выражая серьезную озабоченность и во избежание еще одного очага межнационального конфликта, мы, группа народных депутатов РСФСР от Саратовской и Волгоградских областей, считаем необходимым:

– в процессе реабилитации репрессированных народов, как предусмотрено законом, не допустить ущемления законных прав и интересов граждан, проживающих в настоящее время на этих территориях;

– взвешенное, поэтапное решение этого вопроса без ущемления прав местных жителей любой национальности, решение вопросов развития немецкой культуры, языка, образования, подготовки национальных кадров, социально-культурного развития и других вопросов обеспечения прав гражданам немецкой национальности; участие народных депутатов РСФСР от Волгоградской и Саратовской областей при рассмотрении этого вопроса в Верховном Совете РСФСР (комиссиях, комитетах, сессиях);

– провести референдум среди всего населения на предполагаемой территории автономии советских немцев.

Большая часть жителей Саратовской и Волгоградской областей, голосуя за избрание Вас, Борис Николаевич, первым президентом России, связывали это с тем, что в этой должности Вы стабилизируете межнациональные отношения на основе равноправия, доверия, сотрудничества и взаимопомощи в интересах духовного и экономического возрождения России». 18 января 1991 года я встретился с Б.Ельциным и вручил ему эту записку. Во время этой встречи его поведение и состояние оставили у меня тяжелое впечатление. Впервые за многие встречи с ним я явно почувствовал, что он теряет ход мысли (или тяжелая болезнь или похмелье). С повестки дня съезда вопрос об автономной республике немцев Поволжья был снят. Казалось, при сложившемся взаимопонимании между президентом и депутатским корпусом нам и впредь удастся избежать межнациональных конфликтов. Однако вскоре и отношения между ветвями власти разладились, и замаячило кровавое зарево чеченской войны.

НЕЗАБЫВАЕМЫЙ 1988-й

Первые месяцы 1988 года, самого для нас «урожайного», пожалуй, за все время существования отрасли, запомнились целой серией совещаний, встреч, приемов в высших кабинетах, прежде всего потому, что тогда чаще обычного рассматривались вопросы, напрямую связанные с нашими делами. Отрасль то и дело оказывалась в фокусе внимания. И это, с одной стороны, радовало. С другой, держало в постоянном, деловом напряжении. В самом начале января Борис Евдокимович Щербина провел большое совещание в Совмине по перспективам освоения богатейших кладовых Ямала, Согласно партийно-правительственному решению, уже в 1991 году ямальский газ должен был поступить к потребителю, А там, как говорится, еще и конь не валялся. Не было технико-экономического обоснования проекта. Как, впрочем, не было окончательной ясности по весьма принципиальному вопросу: пойдет ли газопровод прямым через Байдарацкую губу или придется тянуть его в обход, посуху. Не определились даже с тем, какое давление будет в системе!..

Между тем у нас с Мингазпромом уже были намечены совместные мероприятия по одному из крупнейших месторождений полуострова – Бованенковскому. Несмотря ни на что, мы были уверены, что с задачей справимся. И эта уверенность покоилась на существенных успехах тех дней, ни сном, ни духом, не предвещающих сумерки отечественной экономики. В моих записях сохранились некоторые цифры, однозначно свидетельствующие об этих успехах в 1986 – 1987 годах. За это время в стране прирост промышленной продукции составил 8,9 процента. Причем весь он был получен за счет увеличения производительности труда. Национальный доход вырос на 8 процентов. В 1987 году было получено 210 миллионов тонн зерна. Доля капитальных вложений в социальную сферу составила 29,2 процента (1985 год 25,7 процента). За два года увеличился ввод жилых домов на 15 процентов, школ – на 27 процентов, поликлиник – на 34,



Председатель
Совета Министров
СССР Н.И.Рыжков
знакомится
с объектами
строительства
Миннефтегазстроя
СССР. Тюменская
область, 1988 г.

клубов на 72 процента. В то же время Украина, Узбекистан, Грузия сократили свою долю в национальном доходе страны.

Было чему порадоваться и моим коллегам работникам отрасли. Когда в третьей декаде января я побывал на приеме у Николая Ивановича Рыжкова, наш разговор затянулся аж на полтора часа. Предсовмина, махнув рукой на регламент, пытал меня, стараясь вникнуть в каждую мелочь моего доклада. А он звучал без преувеличения победно. За истекшие два года были введены в действие 44 тысячи километров трубопроводов, 47 новых нефтяных месторождений в Западной Сибири. Созданы мощности по добыче 139 миллиардов кубометров газа в год и содержанию в подземных хранилищах 10 миллиардов кубометров газа, по утилизации 9 миллиардов кубометров в год попутного нефтяного газа. В 1,5 раза вырос ввод объектов социальной сферы. Производство товаров народного потребления увеличилось в 4 раза, а объемы строительно-монтажных работ – на 23,3 процента.

Я показал Николаю Ивановичу фотографии сварочного комплекса «Север», установки комплексной подготовки газа на Ямбурге, смонтированной из суперблоков массой до 300 тонн каждый, болотоходов «Тюмень» и «Ямал», и дал соответствующие пояснения. Рыжков не остался в долгу и, посоветовав не успокаиваться на достигнутом, в свою очередь показал мне фото морской платформы, на которой ему довелось побывать во время визита в Норвегию. Было ясно, что в инженерном плане это очень сложное сооружение. Рыжков, высказав удовлетворение работой отрасли, предложил двигаться дальше – не



откладывая в долгий ящик подключаться к работе над платформой... Под конец был традиционный вопрос о нуждах. Помню, что я немало удивил Рыжкова, попросив не закупать по импорту трубоукладчики, предусмотренные планом поставок на 1989 год. Однако, выслушав мои доводы, он со мной согласился. Дело в том, что для работы с трубами большого диаметра у нас использовалась только импортная тяжелая техника – американская или японская. Для успешной ее эксплуатации ежегодно требовалось запасных частей аж на 85 миллионов долларов США. Запасных частей на своих заводах мы изготавливали на 23 миллиона долларов. Машиностроительный комплекс производил их на 17. И Госснаб по импорту поставлял малость – на 8 миллионов долларов. Столь внушительное недополучение раз от раза накапливалось, и, чтобы не остановить работу отдельных трудовых коллективов, порой приходилось пускать на запчасти вполне пригодную технику, а агрегаты с пустяковой поломкой пополняли «зеленый» ряд.

Удалось решить и другой принципиальный вопрос, связанный с работой наших строителей за рубежом. Во-первых, теперь мы, наконец, получили право напрямую выходить на зарубежных заказчиков. А с этим в прежние времена была большая морока. Легче было построить трубопровод, нежели пройти через нагромождение инстанций. Во-вторых, было принято решение оставлять 75 процентов валютной выручки в отрасли. Раньше, как я уже писал, львиную долю валюты забирало государство, в недрах которого заработанное трудом и потом наших рабочих исчезало фактически с концами. Теперь справедливость, кажется, торжествовала, и у людей появилась заинтересованность к работе за рубежом, где еще совсем недавно они получали скромную зарплату, словно до

Фотография на память с начальниками главков.
Слева направо: в первом ряду сидят С.М.Щербаков, Е.А.Лаврентьев, Н.И.Кизуб, А.П.Весельев, В.Г.Чирсков. Л.В.Ильин, Ю.А.Филиппов, В.Н.Воробьев. Во втором ряду: В.М.Товаровский, В.И.Еремеев, Т.Ф.Хуснутдинов, И.А.Шаповалов, И.П.Варшавский, И.А.Цой. Ю.П.Кудряшев, С.Я.Таслицкий. В третьем ряду: Н.И.Наконечный, С.В.Киндрат, В.Н.Герасимов, А.А.Гердт. В.Я.Лоренц. А.И.Наливайко, В.А.Аронов, А.С.Сорокин, В.П.Старченко, Г.К.Троицкий. Москва, 1988 г.

упаду не работали вдали от родины в знойной Сахаре, а, не торопясь, делали свое дело где-нибудь в тишайшем Подмоскowie..

Наверное, думаю я сейчас, вся эта поразительная легкость в решении ранее непробиваемых вопросов стала возможна не только благодаря уступчивому характеру Николая Ивановича Рыжкова, его уникальному умению вникать в самую суть и принимать здравые решения, а прежде всего потому, что тогда в связи с перестроечными декларациями появился свет в тоннеле, дышать стало легче, был ослаблен и партийный диктат, и всем от министра до рабочего верилось: жить и работать будем по-новому.

А в это время в стране, под демократическую сурдинку, всю пошел, как говорил М.С. Горбачев, процесс по избранию директоров на государственных предприятиях. Появились советы трудовых коллективов, которые в меру своего понимания и своей сиюминутной выгоды решали, какой принимать план, а какой «завернуть». Многие министры были шокированы этими шагами руководства страны, поспешность в такого рода переменах могла пагубно сказаться на судьбе отечественной экономики. Помнится, как на одном из совещаний Рыжков с возмущением говорил, что на одном крупном машиностроительном заводе директором избрали бывшего директора пивного завода. Что за гибрид будет выпускать это предприятие?! Мы понимали, что предприятием в тех условиях должен управлять назначаемый руководитель, а не уличный митинговый лидер. Но сделать мало что могли и, скрепя сердце, дабы не быть объявленными «врагами» перестройки, фактически наблюдали, как хозяйство идет на спад. За примером далеко ходить не надо. Когда в стране создалась сложная обстановка с поставками леса, наша отрасль недополучила в 1987 году 56 тысяч кубометров пиловочники. На следующий год потребности возросли до 1 миллиона, и нас обязали создавать леспромхозы и самим заготавливать древесину. Выходило так, что, раз от раза все чаще подменяя слабо развитые отрасли и откладывая свои первоочередные дела, мы становились многостаночниками, втягивались в малопродуктивное состояние самообеспечения. Сначала нас обязали заниматься добычей для своих рабочих продовольствия. Затем – производством товаров народного потребления и предоставлением услуг населению. И вот – заготовка леса. Это и есть перестройка? – все чаще звучал недоуменный вопрос. Сапоги должен тачать сапожник, а пироги печь пирожник...

Хотя, судя по выступлениям М.С. Горбачева, перестройка – это ускорение социально-экономического развития, живое творчество масс, интенсификация экономики, решительный поворот к науке, приоритет социальной сферы, очищение социалистической морали от искажений, люди при всем старании так и не смогли уяснить, что это такое. Мы, хозяйственные руководители, понимали, что для проведения задуманных преобразований в стране должна быть разработана программа мер по совершенствованию проводимой экономической реформы, базирующаяся на единой теоретической концепции, которая раскрывала бы качественно новое состояние советского общества как конечную цель перестройки. Ясная теоретическая концепция нового облика экономической системы социализма (в том числе присущей ему модели хозяйствования) позволили бы избежать действий методом «проб и ошибок», дали бы надежные ориентиры в выборе альтернативных вариантов

преобразований. К сожалению, ни концепции, ни тем более программы конкретных поэтапных мер по совершенствованию проводимой в стране реформы поначалу просто-напросто не было. Впервые об обобщенной формуле перестройки М.С. Горбачев сказал на январском 1987 года Пленуме ЦК КПСС. Но единой, научно проработанной, теоретической концепции так и не появилось, а, следовательно, не было и программы поэтапных мер.

Для этого как минимум нужно было на самых первых порах привлечь для массовой мозговой атаки лучшие интеллектуальные силы страны. Это было сделано, но с большим опозданием, только в начале января 1989 года. Тогда у Н.И. Рыжкова состоялось совещание, на которое были приглашены несколько министров СССР и академики Л.И. Абалкин, Л.Г. Аганбегян, Г.А. Арбатов, О.Т. Богомолов, В.Н. Кудрявцев, Е.М. Примаков, С.А. Ситорян. После противоречивых выступлений нашей научной элиты мне стало ясно, что лучшие умы страны и не были озадачены созданием единой теоретической основы перестройки общества и экономики. Напрочь отсутствовал комплексный подход... На мой взгляд, именно отсутствие своевременных теоретических проработок и явилось главной причиной провала всей перестройки.

Сегодня много говорят и спорят о том, почему реформы у нас не пошли, а в Китае проходят успешно. Спор беспредметен. Все просто. Китайское партийное руководство имело четкую концепцию реформ. Другой причиной провала новой политики стало отсутствие комплексности (развитие самостоятельности хозяйственных звеньев при неизменности функций центра; внедрение экономических методов при сохранении директивного содержания госзаказа; переход к полному хозрасчету при сохранении фондированного снабжения и т.д.) и единой целевой направленности осуществляемых мер. В итоге частные, локальные решения брали верх над целостным народнохозяйственным подходом, а текущие, тактические заботы преобладали над долговременными, стратегическими целями. Партийные и правительственные постановления принимались буквально пачками. Если в середине 60-х годов Совмин принимал 900 постановлений, а в конце 70-х 1200, то в 1987 году их количество превысило полторы тысячи. Ясное дело, они теряли авторитет и действенность, и совсем нередко одно решение противоречило другому. Преобладавшие в начале экономической реформы представления у руководства страны о возможности перейти к качественно новой модели хозяйствования наскоком в одночасье оказались несостоятельными. Половинчатые решения и полумеры, поиск компромисса между старыми и новыми подходами, стремление ограничиться незначительными корректировками не способны были вывести экономику из предкризисного состояния.

В итоге из-за непродуманности перестройки вначале и допущенных ошибок в ходе ее, в стране не удалось добиться перелома в темпах научно-технического процесса. Усилилась инфляция, ухудшилось состояние потребительского рынка, а хозяйство было разбалансировано полностью, произошло разрушение государства. Никто за это не понес наказания.

Чем же в таком случае можно объяснить тот факт, что, несмотря на все признаки, остро обозначившегося упадка, наша отрасль оказалась в 1988 году на подъеме?

Здесь правильнее было бы сказать не «наша отрасль», а «наши отрасли» – нефтегазодобывающие плюс, занятая транспортировкой углеводородного сырья... Рискну предположить, что зарекомендовавшие себя на протяжении

На родине
Владимира
старшего.
Саратов, 1999 г.



двух десятков лет как стабильно «золотодобывающие» наши отрасли должны были стать палочкой-выручалочкой в грядущие непростые для страны времена, худо-бедно удержать ее на плаву. Именно поэтому порой из последних сил и в ущерб другим нас старались обеспечить всем необходимым. Отсюда и повышенный интерес к нам высшего руководства страны и даже некая попытка обновить экономический репертуар Тюменской области – этой главной нефтедобывающей базы страны, – запоздало предложив наладить не только простейшую переработку сырья, как говорится, не сходя с места, но и химическое производство.

В середине мая я вместе с другими руководителями смежных отраслей сопровождал Н.И. Рыжкова в поездке по Тюменской области. В Сургуте посмотрели, как сооружаются заводы по переработке конденсата и для получения моторных топлив. Побывали на площадке, где предполагалось возвести нефтехимический комплекс.

В Новом Уренгое после посещения установки комплексной подготовки газа и завода конденсата Н.И. Рыжков сказал, помнится, следующее (привожу по собственным записям): «Назрела необходимость подумать над перспективой развития этого района. Огромное дело делаете, за 7 лет построить город – это не просто. Всегда ценили, и будем ценить ваш труд. Радует то, что заводы за 2 – 3 года строим. Опыт богатый, очень хорошо, его нужно использовать в стране. Мы думаем о новом направлении развития района – это химическое производство. Строители здесь неплохие, рвутся в бой, байки пора кончать, правительство поможет». На совещании в Нижневартовске мотив прозвучал гораздо определеннее. Сказав ободряющие слова о том, что Тюменский

регион – основной поставщик нефти, что без нас страна не могла бы развиваться и что, где надо, правительство обязательно поможет. Рыжков заявил как о решенном: «Наступил новый период для Тюмени сырье перерабатывать на месте, необходимо создавать здесь химические предприятия. Это надо объяснить народу». Ну а на заключающем рабочую поездку Рыжкова в Тюмень партхозактиве многих моих коллег перестали мучить сомнения. Коль скоро предсовмина полон оптимизма, временные трудности и впрямь останутся позади, дела в стране пойдут и гору и – не в последнюю очередь – с помощью Тюменского региона. Рыжков тогда, судя по моим записям, действительно всех нас обнадежил. «Западная Сибирь, говорил он, – работает на всю страну, и вся страна вкладывает средства в Западную Сибирь. Ритм работы области определяет жизнь страны. Устойчиво стала работать нефтяная промышленность. Наступило время создать в Западной Сибири нефтегазохимические комплексы (Сургут, Уренгой, Тобольск, Нижневартовск, Ярково). Ямал – особенно сложный район, министрам Черномырдину и Чирскову нужно принять окончательные решения и подать газ в начале новой пятилетки. Создание в системе Миннефтегазстроя СССР специального экологического управления на Севере это хорошо; работы на социальном фронте у вас непочатый край; 120 тысяч семей живут в балках, нужно резко увеличить объемы строительства жилья».

Увы, эта поездка Н.И. Рыжкова в Западную Сибирь не имела ровным счетом никаких последствий. Спад в развитии топливных отраслей ничем уже нельзя было остановить — ни посулами, ни судорожными попытками открыть у Тюменского региона «второе дыхание». В конце 1988-го, достижениями в котором все мы заслуженно гордились, за подписью трех союзных министров, Черномырдина, Динкова и моей, Николаю Ивановичу Рыжкову была направлена тревожная записка. Привожу ее с небольшими изъятиями:

«Уважаемый Николай Иванович,

Мингазпром СССР, Миннефтепром СССР и Миннефтегазстрой СССР обеспокоены необеспеченностью программы строительства объектов газовой и нефтяной промышленности в 1989 году материально-техническими ресурсами.

На 1989 год план подрядных работ, выполняемых Миннефтегазстроем СССР, практически сохраняется на уровне текущего года в объеме 11,4 миллиардов долларов США. С Госпланом СССР проводилась систематическая работа по его сбалансированию, однако по ряду важнейших позиций необоснованно уменьшены лимиты на поставку. Создавшаяся обстановка ставит под угрозу срыва реализацию возрастающих заданий социальной программы, по вводу объектов на месторождениях в Тюменской области и Прикаспийской низменности, увеличивающейся более чем в три раза программы создания мощностей по утилизации попутного нефтяного газа в Западной Сибири.

Одновременно не обеспечивается выполнение поручения правительства о вводе в действие в установленные сроки газопровода Ямал — Ужгород. Указанное влияет на объемы добычи нефти и газа в 1989 году и, особенно в последующие годы.

Просим рассмотреть».

Однако это обращение оказалось не более чем гласом вопиющего в пустыне. Страна вошла в крутой штопор.

ГОРЬКИЕ ПЛОДЫ ПЕРЕСТРОЙКИ

Итак, в стране наступал кризис. Реформа, начатая без глубокой экономической проработки, заходила в тупик.

За 1988 год страна недополучила товаров народного потребления и продукции сельского хозяйства соответственно на 12,5 и 3 миллиарда долларов США.

Сверхнормативное строительство возросло до 20 миллиардов долларов. Около 15 процентов предприятий страны за год понесли убытков на 17 миллиардов долларов. В то же время 70 процентов сверхплановой прибыли оставалось на счетах предприятий, потому-то они и принимали заниженные планы. В результате в бюджет не поступило 3 миллиарда долларов. Огромные убытки принесла ошибочная антиалкогольная кампания.

И еще одна грандиозная ошибка – отмена при планировании соотношения темпов роста производительности труда и заработной платы – привела к тому, что рост зарплат в целом по стране в 1988 году в 2,26 раза опередил рост производительности труда. И вот вам результат: доходы населения за тот памятный год увеличились на 62,5 миллиарда долларов. А всего у населения на руках оказалось 100 с лишним миллиардов свободных, нереализованных средств. Создался дефицит во всем, кроме денег. Парадокс!

Между тем ошибки раз от раза множились. 25 апреля 1989 года состоялся Пленум ЦК КПСС, на котором рассматривался организационный вопрос. Из 540 членов и кандидатов в члены ЦК, а также членов ревизионной комиссии, избранных в 1986 году на XXVII съезде КПСС, 122 человека «ушли» или отправили на пенсию. Людей, горячо преданных партии, поочередно вызывали «наверх» и вынуждали писать заявление о выводе из Центрального комитета. Такую унижительную процедуру исполнили 105 человек, остальные – это был вызов Горбачеву, отказались. Тогда некоторых из «подписантов» стали подбивать выступить на пленуме, представив дело так, будто бы они покинули ЦК по доброй воле. Многие из нас, членов ЦК, отнеслись к этой акции Горбачева крайне отрицательно. Я до сих пор считаю все это разгромом дееспособной организации, на лучшую часть которой решено было взвалить вину за неуспехи перестройки.

Кстати, на этом пленуме, несмотря на пугающий характер оргвопроса, звучала острая нелюбезная критика. Разговор, в частности, шел о том, что экономическая реформа топчется на месте. Что наступила разбалансированность в народном хозяйстве. Что партии необходимо укрепить единство своих рядов. Что выборность руководителей госпредприятий в большинстве случаев приносит только вред – выбирают выгодных рвачей. С развитием демократии нужно укреплять дисциплину, считали выступающие. Авторитет партии в народе упал, демократы устраивают митинги о разделе СССР, идеология страны разложилась. Не следует братья за все сразу, лозунгами и призывами ничего не решим. Необходимо заканчивать затянувшуюся и не всегда оправданную реорганизацию структур в «верхах» и принять решительные меры по наведению порядка в партии и стране.

Все ждали реакции М.С. Горбачева на столь резкие выступления членов Центрального комитета партии. Но он многое пропустил мимо ушей и выступил в привычном ключе.

В моих записях финал его выступления выглядит так: «Дискуссия сегодня очень важная, я больше с теми, кто не впадает в крайности. Нам нужно подняться над столами. Выборы народных депутатов СССР показали поддержку народом перестройки и социализма. Перестройка стала общенародным движением, люди за решительную перестройку. Мы идем к народовластию, если кого-то не устраивает этот путь, значит, происходит непонимание перестройки. Нельзя смотреть на события глазами «вчерашнего дня» – и так далее и тому подобное. В общем, беспокойство членов ЦК было как бы не замечено.

К чести Николая Ивановича Рыжкова, он в докладе на заседании Совмина не мог не отреагировать на прозвучавшую критику. Он, судя по моим подробным записям, сказал следующее: «Вчера состоялся Пленум ЦК, в выступлениях было немало критики, экономика страны переживает сложный период, идет ломка старого и рождается новое, новый хозяйственный механизм не отвечает требованиям сегодняшнего дня, медленно перестраиваются экономические ведомства, без твердого порядка и дисциплины страна не сможет существовать». А свое выступление закончил так: «Сегодня мы проводим последнее заседание Совета Министров СССР в прежнем составе – остался один месяц до сложения полномочий. Нам было оказано высокое доверие, стоять у истоков перестройки, благодарю членов нынешнего правительства за работу и желаю всем вам хорошего здоровья».

В июле по стране прошли крупные забастовки шахтеров. Выступая на сессии Верховного Совета СССР, М.С. Горбачев сказал: «Нам необходимо сделать серьезные выводы из забастовок шахтеров, главный вывод – это улучшение деятельности центральных органов, министерств, они мешают перестройке и делу». Вот те раз! Вместо помощи вновь созданному кабинету очередные поиски виноватых... Но если бы этим только дело ограничивалось. Несколько раньше Политбюро ЦК КПСС провело крупную корректировку капитальных вложений, выделенных топливно-энергетическому комплексу. В результате впервые за всю мою многолетнюю практику я столкнулся с удручающим фактом – высшее руководство страны по недосмотру или недомыслию вносило дезорганизацию в работу базовых отраслей. Нас это коснулось напрямую. Были сняты капитальные вложения с главных газопроводов года – северные районы Тюменской области (СРТО) – Урал, Ямал – Торжок – Ужгород. Ямбург – Поволжье, хотя на эти стройки уже было поставлено 5319 километров труб диаметром 1420 миллиметров и до конца года оставалось получить от ФРГ и Японии еще 1665 километров. Помимо этого на стройках были сосредоточены главные силы отрасли. И вот единым росчерком пера все останавливалось. Куда деть армию строителей-профессионалов? Какой в итоге ущерб будет причинен государству? Что ждет нас потом? Об этом никто из руководства страны не подумал.

Коллегия Миннефтегазстроя СССР не могла согласиться с этим поистине бредовым решением. Мы были ответственными людьми. И началом стойкого, но – увы! – безуспешного противостояния стало наше письмо в Совет Министров СССР от 19 июля 1989 года. Вот фрагмент этого письма.

«... В 1989 году Мингазпром СССР в нарушение заключенных договоров подряда и без согласования с Миннефтегазстроем СССР уменьшил объемы



Селекторное совещание
А.Г. Гудзь,
Б.Е. Щербина,
В.Г. Чирсков,
Г.П. Богомяков,
В.П. Швидко.
Тюмень, 1978 г.

строительно-монтажных работ по плану на 1989 год по газопроводам: СРТО – Урал на 394 млн. долларов США, Ямал – Торжок – Ужгород на 125 млн. долларов и Ямбург – Поволжье на 47,6 млн. долларов без изменения сметной стоимости строек, протяженности газопроводов и сроков ввода их в эксплуатацию. Действия Мингазпрома СССР означают фактическую консервацию газопроводов СРТО – Урал и Ямал – Торжок – Ужгород и приостановку во втором полугодии 1989 года строительства газопровода Ямбург – Поволжье...»

Где-то месяц спустя на заседании Совета Министров СССР в своем выступлении я не только доказывал, что нельзя снимать капитальные вложения с главных трубопроводных строек, я давал вполне конкретные, проверенные предложения: как минимум выделить на III и IV квартал 1989 года Государственному газовому концерну «Газпром» кредит на 882 млн. долларов. Миннефтегазстрою освоить их без привлечения дополнительных ресурсов. Для ввода основных трубопроводов в 1990 году предоставить концерну «Газпром» кредит на 2,35 миллиарда долларов, а Миннефтегазстрой СССР обеспечить только электродами, изоляционной пленкой, цементом, горюче-смазочными материалами...

В случае невозможности согласиться с нашим предложением, мы просили принять постановление правительства о консервации строек.

Время шло, решения не принимались. Зато было много заседаний и совещаний. В конечном итоге газопровод с Ямала мы, к сожалению, прекратили строить. На трассах двух других трубопроводов работы продолжались.

В общем, 1989 год был тяжелым, нервным для нашего коллектива. Достаточно сказать, что помимо всего прочего создалась чрезвычайная обстановка с комплектацией оборудованием пусковых объектов. По состоянию даже на 15 октября отсутствовало около 40 тысяч единиц оборудования и 2000 километров кабельно-проводниковой продукции. Сроки их поставки определяли ввод в



Мария
Владимировна
с внуком
Владимиром
Италия,
озеро Гарда.
2011 г.

действие газоперерабатывающих заводов в Западной Сибири и Средней Азии, мощностей по добыче нефти и газа на Тенгизском, Ямбургском и других месторождениях, компрессорных и насосных станциях.

Беспокойство вызывала и систематическая задержка оплаты законченных работ, реализация выделенных фондов и договорных обязательств на поставку материально-технических ресурсов, их несбалансированность по ряду важнейших позиций. В октябре задолженность за выполненные работы составляла 937 миллионов долларов США. Но, несмотря на все невзгоды, слаженный организм отрасли продолжал работу.

В 1989 году планомерно реализовался комплексный план дальнейшего совершенствования экономической деятельности. С января все предприятия и организации работали на полном хозяйственном расчете и самофинансировании,

В основном была завершена работа по переходу на новые условия оплаты труда. На второй модели хозрасчета и арендном подряде работало 47 процентов предприятий. Увеличилась рентабельность в строительстве и промышленности.

Мы выполнили обязательства перед государственным бюджетом. Все это, даже в условиях сложной обстановки в стране, безусловно, радовало бы, если бы не случилась очередная напасть и не пришлось впервые за все последние десятилетия вынужденно сократить коллектив отрасли на 31 тысячу человек, в том числе на 16 тысяч из 52 занятых в линейном строительстве. Мне много раз приходилось создавать коллективы, а вот ликвидировать – никогда. Для меня это стало личной трагедией. Я упрекал себя и том, что, будучи министром, не смог предотвратить этого сокращения. Наверное, в тот период у меня впервые зародилась мысль, что я не должен работать в команде М.С. Горбачева, команде разрушителей. Но окончательное решение я принял только через год. Все надеялся, а вдруг переменится.

13 декабря 1989 года состоялся II Съезд народных депутатов СССР, на котором Н.И. Рыжков выступил с программой «О мерах по оздоровлению экономики, этапах экономической реформы и подходах к разработке пятилетнего плана».

На этом съезде депутаты проголосовали за доверие правительству.

Как следует из моих записей, 27 декабря на заседании Президиума Совета министров СССР, где рассматривалось постановление данного съезда, Рыжков сказал следующее; «Нам оказали доверие, нужно в ближайшие месяцы осуществить перелом. Мы честно все сказали народу – это правильно, мы получили вотум доверия, нас теперь всех утвердил Съезд депутатов СССР, Или мы решим назревшие проблемы в 1990 году, или кто-то другой будет сидеть здесь. Мы поняли, где ошибались, мы поняли, где как себя нужно вести».

Между собой мы судачили, что Н.И. Рыжков слишком поздно понял, «где как себя нужно вести». Однако мы были не правы. Рыжков не был приспособленцем и оставался человеком чести. К сожалению, в то время он мог что-то сделать по частностям, но не в силах был переломить сложившуюся ситуацию.

29 декабря я час с лишним беседовал с Рыжковым. Разговор был спокойный, деловой. Сначала я доложил о ходе выполнения заданий пятилетки, а потом, как мог, постарался выполнить свой долг перед коллегами в связи с сокращением численности работающих в отрасли, поставил ребром вопрос о принятии специального постановления о льготах для тех, кто подлежал сокращению. Недвусмысленно – терять было нечего – высказался за необходимость рассмотреть на уровне правительства объемы трубопроводного строительства на 1990 – 1995 годы, а уже потом определяться, нужна наша отрасль стране или не нужна. «Закрывать» ее на год или на два года, как полагают некоторые политики, глупо, недальновидно и по большому счету антигосударственно. Николай Иванович, словно бы не заметив моей запальчивости, отнесся к моим просьбам-требованиям с пониманием, и его реакция была незамедлительной. Прямо при мне он назначил у себя на 3 января 1990 года совещание по годовому плану работ нашего министерства. А уже на 13-е другое, по программе строительства трубопроводов до 1995 года. Он подписал и указание о подготовке постановления правительства по льготам. Словом, он сделал все, что мог. И этот многообещающий не чиновничий подход второго в стране человека к острейшим проблемам, которые стали для меня просто личными, вселил последние надежды и задержал меня в правительстве еще на целый год.

ПРОЩАЛЬНЫЙ РЫВОК

Как уже упоминалось в предыдущих главах, мы начали наиболее активно и всеобъемлюще заниматься структурными преобразованиями отрасли еще в 1985 году. И надо сказать, утвержденная вскоре Советом Министров СССР генеральная схема управления строительством нефтяных и газовых сооружений была в последующие годы во многом успешно реализована. Чтобы не вдаваться в особые подробности, скажу, что в каждодневную практику всех

подразделений вошло то, что прежде не было массовым явлением. например, открылась широкая возможность всерьез усилить роль экономических рычагов и хозрасчетных методов управления. Появились более благоприятные условия для лучшего использования материально-технических и трудовых ресурсов. Заработали стимулы, позволившие сокращать сроки строительства и ускоренными (не в ущерб качеству!) темпами вводить в строй действующие объекты и мощности. Несоизмеримо улучшились технико-экономические показатели отрасли.

Тем не менее, после июньского (1987 года) Пленума ЦК КПСС, посвященного коренной перестройке управления экономикой, наша вроде бы совсем неплохо работающая и, пожалуй, требующая только качественного совершенствования схема претерпела ряд существенных корректировок. Мы не возражали: если есть возможность что-то улучшить, почему бы ни улучшить? Обескураживало другое. Основная работа по корректировке проводилась с экономическим отделом Совмина, где не было ни одного специалиста, знающего строительное производство. В этом виделось стремление спешно, «сверху» кое-как отбыть номер – лишь бы доложить об исполнении. Выручило то, что на заключительном этапе к работе подключился разумный специалист – заместитель начальника экономического отдела Владимир Щербаков, впоследствии ставший зампред Совмина в правительстве Валентина Павлова.

Новая – скорректированная – генеральная схема управления отраслью, над которой, внося улучшения, мы постарались, не торопясь, работать, была утверждена в мае 1988 года специальным постановлением правительства. К сожалению, век ее был недолог. Где-то с середины 1989 года над министерскими структурами стали сгущаться тучи. И депутатский корпус, в котором верх тогда взяли так называемые «демократы», и многие поддерживающие их средства массовой информации с фактического благословения М.С. Горбачева начал и своеобразную «охоту на ведьм», усмотрев главного врага перестройки в министерствах – этих монстрах стагнации. Дело дошло до прямого науськивания. На встрече с рабочими Норильского комбината Горбачев призвал своих слушателей кончать с министерскими структурами: «Давайте, вы их – снизу, а мы – сверху». Мы поняли: до развала отрасли остались считанные дни, и стали искать выход, который бы позволил не просто максимально избежать ожидаемых потерь, а всерьез вписаться в рынок. Помню, мы долго говорили с Виктором Степановичем Черномырдиным, который, как и я, твердо стоял за концерн. Именно за этими образованиями виделось будущее.

Разумеется, система управления концерном должна была учитывать исключительное своеобразие нефтегазового строительства, в частности особый характер нашей продукции, а также технологическую обусловленность большей, чем в других аналогичных структурах, централизации производства. И здесь нужно было принимать в расчет ряд серьезных обстоятельств.

Во-первых, основная товарная продукция отрасли, будучи масштабной и неделимой на части, создавалась, как правило, за счет кооперации нескольких предприятий, в нашем случае строительных трестов. При этом каждый трест в отдельности товаропроизводителем в полном смысле слова не являлся. И вот доля такого рода строек – магистральных трубопроводов и нефтегазопромыслов сметной стоимостью более 140 миллионов долларов США –



Председатель
Совета Министров
СССР Н.И.Рыжков
на нефтяном
промысле Тенгиз.
Казахстан, 1989 г

превышала в программе министерства 40 процентов, а по заказам «Газпрома» достигала аж всех 90 процентов.

Во-вторых, сооружение объектов относилось к программам стратегического характера, изменяющим пропорции и темпы развития всего народного хозяйства, И здесь по логике вещей все подчинялось сильному централизованному регулированию.

При наших размахах – и это, в-третьих, – не избежать было и высокого уровня централизации при размещении заказов, координации участников строительства, маневрирования производственными мощностями и трудовыми ресурсами. Хорошо, к примеру, известно, что при использовании экспедиционно-вахтового метода межрегиональное маневрирование мощностями обеспечивало 43 процента программы Миннефтегазстроя.

Наконец, последнее. Технический базис нефтегазового строительства претерпевал к тому времени масштабную перестройку, сопровождаемую серьезными экономическими и организационно-хозяйственными сдвигами. И это достаточно эффективное обеспечение адаптивности и производства к меняющимся условиям стало возможно именно в рамках наших более крупных производственных структур, обладающих потенциалом для интенсивного воспроизводства на качественно новой технической основе.

Тем не менее, указанных производственных и технологических предпосылок было явно недостаточно для обеспечения целостности такой новой организационной структуры, как концерн. Требовалось большее – замена административных средств экономическими методами, главным образом на базе имущественно-организационной общности.

Этот подход отличался от уже реализованных к тому времени в народном хозяйстве. Там основной упор делался на договорной характер отношений предприятий и

Лето
в деревне
Фоминское.
2008 г.



организаций, тогда как для концерна в нефтегазовом строительстве интеграцию его подразделений намечено было осуществлять, прежде всего, через отношения собственности (имущества). При этом в качестве ведущей предусматривалось использование акционерной формы организации государственной собственности с включением аренды и кооперативных отношений. Уже в начале 1990 года в отрасли действовало 398 кооперативов, 67 арендных предприятий. 5 совместных предприятий (два из них – за рубежом). То-есть, всерьез был развернут процесс диверсификации видов собственности. Уже говорилось, что нефтегазовому строительству в силу его особенностей свойственны крупные производственные структуры. Стремление радикально разукрупнить их в подражание общестроительным отраслям ради каких-то внешних эффектов может лишь разрушить накопленный производственный и хозяйственный потенциал. Задача виделась в том, чтобы не отдавать дань моде или, как говорится, не отбивать номер, а максимально обогатить трудом и потом созданный потенциал новым экономическим содержанием, обеспечить необходимые внутренние структурные преобразования, отвечающие критериям рыночной среды. Согласно разработанной нами схеме концерну передавались полномочия по управлению государственным имуществом предприятий и организаций бывшего Миннефтегазстроя. На часть этого имущества концерн мог выпускать акции, распространяемые преимущественно среди «своих» – то есть среди тех предприятий и коллективов, которые входили в его состав.

Другие подразделения, в том числе организации отраслевой инфраструктуры, непосредственно подчиненные министерству, получали статус филиалов или представительств акционерного общества с правами или без прав юридического лица.

Ну, и все вместе, будучи системообразующими элементами отраслевого хозяйства, обеспечивали общеотраслевые функции, обслуживали внутриотраслевой и внешний рынок.

Что же касается государственного управления концерном, а также входящими в его состав юридическими лицами (организациями), то оно осуществлялось в порядке, установленном для акционерных обществ. Таким образом, структура отрасли, сохраняя организационную основу и имущественную целостность, по нашему замыслу наполнялась иным экономическим содержанием и приобретала новое качество, которое должно было способствовать преодолению причин недостаточной эффективности управления, ускорению темпов научно-технического прогресса, устранению деформации в развитии специализации и кооперирования.

Эти и другие материалы о положении дел в отрасли и структурных изменениях, предлагаемых коллегией министерства, были направлены во все наши организации на обсуждение и совет.

Месяц спустя в министерство поступили протоколы собраний всех трудовых коллективов, строительных и промышленных объединений, институтов, заводов, предприятий рабочего снабжения, сельского хозяйства, транспорта, учебных заведений. Решение было единодушным: создать государственный концерн «Нефтегазстрой» Имея на руках такое решение, коллегия министерства подготовила проект постановления Совмина, и 29 апреля 1990 года в правительство на имя Рыжкова было отправлено вот это письмо. Привожу его целиком.

«Уважаемый Николай Иванович,

в целях обеспечения перехода на экономические методы управления в условиях регулируемого рынка и поддерживая инициативу трудовых коллективов, коллегия Миннефтегазстроя СССР вносит предложения: образовать Государственный концерн нефтегазового строительства «Нефтегазстрой», упразднив Миннефтегазстрой СССР;

предоставить концерну полномочия государства – собственника имущества, находящегося в ведении и пользовании государственных предприятий и организаций бывшего Миннефтегазстроя СССР;

отношения концерна с предприятиями и организациями, входящими в его систему, построить с учетом различных форм собственности;

создать при концерне коммерческий банк для стимулирования деловой активности входящих в концерн предприятий и организаций.

Прилагаемый проект постановления Совета Министров СССР согласован...»

В начале июня Н.И. Рыжков обратился в Верховный Совет СССР с предложением о внесении поправки к Закону СССР «О Совете Министров СССР». (Цитирую по сохранившейся у меня копии выписки из протокола заседания Президиума Совмина СССР.)

«1. Согласиться с предложением Миннефтегазстроя СССР (т.Чирскова.), поддержанным Бюро Совета Министров СССР по топливно-энергетическому комплексу. Государственной комиссией Совета Министров СССР по экономической реформе, Госпланом СССР, Госстроем СССР. Госкомтрудом СССР и Минфином СССР, об образовании Государственного концерна нефтегазового строительства «Нефтегазстрой».

2. Поручить Бюро Совета Министров СССР по топливно-энергетическому комплексу (т.Рябову). Государственной комиссии Совета Министров СССР по экономической реформе (т.Абалкину), Миннефтегазстрою СССР (т.Чирскову) и Минюсту СССР (т.Яковлеву) доработать представленный проект постановления

поданному вопросу с учетом состоявшегося на заседании обсуждения, и в частности привести его в соответствие с положениями принятого Верховным Советом СССР Закона «О предприятиях в СССР».

Уточненный проект постановления представить в Совет Министров СССР в 3-дневный срок. Тов. Бирюковой рассмотреть вопрос об условиях материально-бытового и медицинского обслуживания работников создаваемой концерна.

3. Внести в Верховный Совет СССР предложение об изменении Закона о Совете Министров СССР в связи с упразднением Миннефтегазстроя СССР.

4. Поручить тт. Чирскову, Кацуре и Вознесенскому дать информацию для печати, радио и телевидения о данном решении и проводимой правительством СССР работе по переходу к новым формам хозяйствования...»

Получив поддержку правительства, мы не замедлили приступить к работе по переходу на принципиально новую структуру. Дело это было непростое. Перво-наперво нужно было определиться в главном. Само собой разумеется, что организационно-экономический механизм концерна должен обеспечить переход от пассивной исполнительской ориентации на выполнение спущенных сверху директив к активному предпринимательству, поиску высокоэффективных сфер приложения деятельности и капитала. И тут не обойтись было без преобразования жестко организованной системы с фиксированной функциональной структурой в адаптируемую и изменяющуюся в экономической среде организацию. А этого можно было достичь исключительно за счет динамичной структуры, преимущественно целевого характера управления, многообразия форм хозяйственных подразделений, обладающих экономической самостоятельностью и предпринимательской свободой. И, разумеется, за счет возможности маневрировать ресурсами и осуществлять диверсификационную политику.

Важно, чтобы в результате создания централизованных, страховых и резервных фондов акционирования, внутренних и внешних займов экономический механизм концерна обеспечивал переход от стационарности и адресности финансовых потоков к их мобильности. Это позволило бы оперативно реагировать на изменения внешней среды и преодолевать недостатки централизованной системы перераспределения финансовых ресурсов.

Словом, привычная, вошедшая в плоть и кровь ориентация экономического интереса «на план» должна была в итоге перенацелиться на удовлетворение конкретных запросов рынка, осуществление селекции эффективных и перспективных проектов, контрактов, предложений, разработок и т.д.

Кроме всего прочего, мы отлично понимали, что приватизация собственности, акционирование, аренда, участие в прибылях, контрактная система организации и оплаты труда позволят активизировать экономические интересы каждого работника, нацелят его на качественную, творческую, инициативную деятельность, избавят от пассивной исполнительской роли в производственном процессе. Понимали мы и другое: управление концерном должно строиться не на жесткой административной подчиненности и централизации, а на коллегиальности, предполагающей совместное обсуждение и принятие управленческих решений по основным вопросам развития и функционирования концерна.

Реализация активной предпринимательской стратегии предполагала использование концерном преимуществ включения в мировую экономическую систему,

В кругу семьи.
Деревня
Александровка
Московской
области.
1997 г.



ориентацию не только на внутренний, но и на внешний рынок, сотрудничество с иностранными фирмами, осуществление совместных проектов, выполнение зарубежных контрактов, изучение и внедрение зарубежного опыта.

В отрасли шла многотрудная работа по переходу к новой структуре, и все, казалось бы, обещало успех. Однако, депутатский корпус не торопился дать нам, так сказать, волю. 12 июня 1990 года Верховный Совет отложил рассмотрение нашего вопроса, требуя присутствия Н.И. Рыжкова. По нашей просьбе на следующий день А. И. Лукьянов снова предложил депутатам обсудить просьбу правительства, Рыжков был на месте, и мне дали слово. После моего выступления было высказано немало недружелюбных, не относящихся к делу слов. До сих пор для меня остается загадкой, почему Н.И. Рыжков промолчал, не выступил в поддержку своего же постановления. В итоге Верховный Совет «завернул» наш вопрос, поручив ряду вновь назначенных комитетов и комиссий проработать и рассмотреть его дополнительно. Перспективное дело явно заматывалось, и, промаявшись безо всякого толка до середины октября, я, не рассчитывая на успех, ибо веры Горбачеву уже не было, написал ему скрепя сердце письмо. Вот оно:

«Уважаемый Михаил Сергеевич,

в целях обеспечения перехода на экономические методы управления в условиях рынка трудовые коллективы отрасли выступили с инициативой перехода на новую структуру управления с образованием Государственного концерна «Нефтегазстрой» и упразднении Миннефтегазстроя СССР. В апреле 1990 года министерство от имени коллективов обратилось по этому вопросу в правительство.

Предложение об образовании концерна было одобрено Президиумом Совета Министров СССР 6 июня с.г. Одновременно Совет Министров СССР обратился в Верховный Совет СССР с предложением об упразднении Миннефтегазстроя



В.Г. Чирскову
присвоено
почетное звание
«Почетный
профессор»
Новочеркасской
государственной
академии
им. А.К. КОРТУНОВА,
2008 г.

СССР. Верховный Совет СССР 13 июня 1990 г. поручил рассмотреть этот вопрос ряду комитетов и комиссий.

При рассмотрении получено согласие на упразднение Миннефтегазстроя СССР от двух комитетов и двух комиссий Верховного Совета СССР (по вопросам экономической реформы, по вопросам архитектуры и строительства, по вопросам развития промышленности, энергетики, техники и технологии, плановой и бюджетно-финансовой). Данный вопрос докладывался на заседании Комитета по законодательству Верховного Совета СССР 27 сентября и повторно 4 октября с.г., но до сих пор этот Комитет не дал своего заключения. В отрасли проведена большая подготовительная работа по созданию концерна, осуществлен ряд конкретных практических мер по перестройке структуры управления. Однако эти мероприятия не находят своего логического завершения, так как решение вопроса о создании Государственного концерна «Нефтегазстрой» неоправданно затянулось и идет дестабилизация работы отрасли. Просим принять Указ Президента Союза Советских Социалистических Республик «О внесении изменений в Закон СССР о Совете Министров СССР» об упразднении общесоюзного Министерства строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР. Проект Указа прилагается».

И конечно, ни ответа, ни привета. Очевидно, президенту тогда было уже совсем недосуг разбираться с такой «мелочевкой», как наш концерн. Земля горела у него под ногами. Пытаясь как-то спасти свой престиж, он поспешно «сдал» наш тогдашний состав правительства, таким образом, сделав нас козлами отпущения.

В начале декабря – попытка не пытка! – я был у Николая Ивановича Рыжкова, решив не уходить из его кабинета, пока не добьюсь поддержки своего, прямо скажем, авантюрного, однако спасающего отрасль плана. Я употребил все свое красноречие, чтобы убедить Николая Ивановича подписать постановление о создании концерна, не дожидаясь принятия решения Верховным Советом о ликвидации министерства. Рыжков не дал труда себя долго упрашивать, чем удивил меня в очередной раз, и, 7 декабря 1990 года было подписано постановление об образовании Государственного концерна «Нефтегазстрой». В результате создавалась парадоксальная ситуация – стали существовать два органа управления: министерство, которое возглавлял я, и концерн, руководить которым стал мой первый заместитель Г.И. Шмаль.

Впрочем, чего только не случалось в этот непредсказуемый период горбачевской перестройки. Однако итог был утешительным, худо-бедно отрасль осталась в живых. Вопрос – надолго ли хватит?

УТРАЧЕННЫЕ ИЛЛЮЗИИ

Достаточно подробно рассказывая о перипетиях появления на свет фактически незаконнорожденного дитяти концерна «Нефтегазстрой», главного для отрасли события 90-го года, я невольно опустил события другие, для страны, наверняка гораздо более значимые, судьбоносные, как сказал бы М.С. Горбачев, заваривший всю эту кашу, но, увы! – так и недоваривший ее.

И в самом деде, девяностый врезался в память нескончаемой чередой громких съездов, пленумов, совещаний, конференций, собраний, не говоря уже о частных встречах в высоких кабинетах. Однако все это вкупе оставило в памяти ощущение горечи, какой-то невосполнимой утраты. В море правильных словес, природных клятв и обещаний на глазах мельчало, тонуло дело.

Планируя жизнь отрасли на 90-й год, я, как и многие мои коллеги, ясно видел, что все катится в тартарары. Однако признаюсь, все-таки оставалась маленькая надежда на чудо, и, чтобы не упустить ее или, во всяком случае, как-то упредить предстоящие удары, я обратился с очередным письмом по формированию плана 1990 года к Рыжкову. Читатель, очевидно, понимает, почему, имея возможность напрямую обратиться к главе правительства, приходилось то и дело эксплуатировать эпистолярный жанр. Устные речи и обращения (а их было не перечесть!) к делу, как говорится, не пришьешь. К задокументированному, закрепленному на бумаге – отношение другое.

Документ, даже в те лихие и безответственные времена, все-таки к чему-то обязывал. А может, нам это только казалось. Словом, мы составили и обсудили на коллегии письмо, которое начиналось с весьма существенного, на наш взгляд, напоминания, что в нашей стране ежегодно сооружается 20 – 22 тысячи километров

трубопроводов – ровно столько, сколько во всех странах мира. Что технология строительства находится на мировом уровне. Что отрасль пока! – располагает высококвалифицированными кадрами. Далее излагалась суть проблемы. Я и сегодня перечитываю эти сроки не без содрогания. Они как обвинительное заключение той на ладан дышащей системе.

Ввиду исключительной важности документа, привожу его фактически целиком:

«Вызывает крайнюю обеспокоенность складывающаяся обстановка с формированием программы 1990 года, реализацией заданий XII пятилетки, доведенных до трудовых коллективов. При задании на 1990 год по пятилетнему плану – 8,5 млрд. руб. и по заключенным договорам этого года – 7,8 млрд. руб., отрасли на 1990 год проектируются Госпланом СССР объемы в пределах 4,7 млрд. руб. При этом объемы строительства магистральных трубопроводов катастрофически падают – с 3,3 млрд. руб. в 1988 году до 0,5 млрд. руб. в 1990 году, или в 6,6 раза, что приведет к вынужденному сокращению более 76 тысяч высококвалифицированных рабочих, к негативным явлениям во многих трудовых коллективах в разных регионах, а также потере созданного потенциала страны по строительству магистральных трубопроводов. Вынужденная в 1990 году консервация ряда важнейших газовых магистралей, на которые поставлено около 5 тыс. км труб, приведет к потерям и затратам – около 2,0 млрд. руб.

Одновременно высвобождаются основные фонды (тяжелые трубоукладчики, сварочные комплексы «Север», очистные, изоляционные и другие специальные машины) стоимостью млрд. руб., годовая амортизация которых составляет 606 млн. руб. Общие потери и дополнительные затраты составят более 4,0 млрд. руб.

Будет приостановлено строительство ряда крупных объектов, предусмотренных межправительственными соглашениями со странами – членами СЭВ, в том числе 12 домостроительных комбинатов.

Задания по строительству объектов социальной сферы, установленные постановлением Совета Министров СССР №43, обеспечиваются капитальными вложениями на 30%. В плане отрасли на 1990 год прибыль завышена на 290 млн. руб.

В результате не представится возможным обеспечить выполнение заданий XII пятилетки по вводу объектов и соответственно, запланированным объемам добычи нефти и газа, потребуются годы, чтобы выйти опять на уровень работы отрасли, достигнутый в 1989 году. Государство понесет невосполнимые потери. В сложившейся обстановке просим:

1. Выделить на III и IV кварталы с.г. государственному газовому концерну кредит на 600 млн. руб. Миннефтегазстрой СССР освоит их за счет имеющихся ресурсов.

2. Выделить на 1990 год государственному газовому концерну кредит на 1,6 млрд. руб. Госплану СССР предусмотреть выделение на 1990 год Миннефтегазстрою СССР под указанный кредит только электродов, изоляционной пленки, цемента, металла, леса и горюче-смазочных материалов.

3. Поручить Госплану СССР выделить на 1990 год капитальные вложения на строительство объектов социальной сферы, предусмотренных постановлением №431, и завершение строительства домостроительных комбинатов, изменить план прибыли.

При невозможности реализации указанных предложений необходимо принять распоряжение Совета Министров СССР о консервации строительства важнейших газопроводов и части основных фондов отрасли».

Члены последнего кабинета Совета Министров СССР на сессии Верховного Совета слушают речь М.С.Горбачева, предопределившую отставку правительства. Москва, ноябрь. 1990 г.



Это письмо с августа месяца оставалось фактически без ответа. Поэтому-то, как было сказано раньше, я и пошел к Рыжкову 27 декабря. И, как было намечено, сразу после новогодних праздников у Н.И.Рыжкова состоялось совещание, посвященное рассмотрению плана работ Миннефтегазстроя на 1990 год.

Сначала выступил В.С. Черномырдин. Он доложил о состоянии газовой промышленности, определив, что необходимо для ее развития. Следует отдать ему должное, он твердо высказался за необходимость решения вопросов Миннефтегазстроя.

Я в своем выступлении подробно обосновал целесообразность выделения отрасли дополнительных капитальных вложений и ресурсов. Показал схему резкого сокращения численности работающих. В конце выступления подчеркнул, что сегодня я, как министр, должен знать, нужна ли отрасль в качестве специализированной строительной организации или не нужна. Ответ требуется незамедлительный. Уже в январе придется решать вопрос о значительном сокращении людей, а в связи с этим и судьбу ряда городов Западной Сибири – Надьма, Белоярского и других.

Заключительное слово Рыжкова было многообещающим. Он сказал, что все решения данного совещания следует оформить как решение Президиума Совета Министров СССР. Распорядился предоставить нам миллиардный кредит. И тут же под личную ответственность председателя Госснаба Мостового дал поручение выделить на этот кредит необходимые ресурсы, в том числе и на остро необходимые для нас валютные поставки. Нам оставалось только ждать и ждать, понимая, что сегодня январь 90-го, а не 84-го, когда в выполнении принятых решений мало кто сомневался.

Между тем 18 января в Кремлевском Дворце съездов М.С. Горбачев решил посоветоваться с народом, созвав представительное совещание. Приглашенные в Кремлевский дворец практически были единодушны: «Хватит обещаний, нужна



С Доктором
Армандом
Хаммером в
Миннефтегазстрое
СССР.
Москва, 1985 г.

решительная борьба с анархией и теневой экономикой!», «Кто разладил экономику, почему не хватает продовольствия?», «Надо страну выводить из экономического провала, а не из застоя, как вы, Михаил Сергеевич, призывали раньше».

Вскоре стало ясно, для чего Горбачеву был нужен народный совет. В феврале на Пленуме ЦК КПСС, где главным был вопрос «О проекте платформы партии к XXVIII съезду КПСС», Горбачев впервые озвучил мысль о том, что стране нужен президент, который и станет спасителем нации. Он явно решил дистанцироваться от теряющей свои былые позиции партии. Во многих выступлениях предлагалось, чтобы ЦК сам стал инициатором отмены шестой статьи Конституции СССР. Говорили, что партия находится у кризисной черты. Ослабла дисциплина. Душат привилегии. Руководству не хватает решительности.

Выступили 58 человек. Невзирая на лица, критиковали обстановку в стране. Многие члены ЦК были не согласны со сложившейся линией Политбюро на перестройку. Дискуссия, к которой настойчиво приглашал Горбачев, обошлась им дорого. Летом на съезде партии они практически все были выведены из состава ЦК, и критиков разом поубавилось.

А дела с отраслью замерли на точке замерзания. Совещаний было – не перебрать (только в январе – феврале у председателя Госснаба их состоялось аж целых пять!). Создавалось впечатление, что страна только тем и занята, что заседает и митингует из месяца в месяц. Я успел побывать делегатом Первого съезда народных депутатов России, российской партконференции и союзного партийного съезда. Шли бесконечные споры об оптимальном пути развития, а ясности не было, как не было и сдвигов в работе – она попросту остановилась...

Наконец в начале сентября вроде бы развиднелось, состоялось заседание Совета Министров ССОР, на котором речь шла о программе перехода к рыночной экономике. Эта программа готовилась по решению съезда народных депутатов. Еще в мае

она была Рыжковым доложена и, в основном, одобрена Верховным Советом СССР. Однако фокус заключался в том, что одновременно с ней по поручению М.С. Горбачева и Б.Н. Ельцина группа во главе с академиком Шаталиным готовила свой вариант, так называемые «500 дней». В этот момент ситуация в стране достигла пика. За 8 месяцев недопоставки по договорам составили 8 миллиардов рублей. Не поступило плановой прибыли на 6 миллиардов. Экспорт продукции сократился на 5 миллиардов. Нефтяная промышленность недополучила 17 миллионов тонн нефти. Ухудшилось положение на продовольственном рынке, и, хотя доходы населения возросли на 13 процентов, выпуск товаров явно отставал, увеличившись только где-то на 7 процентов.

К этому столпотворению проблем дополнительно привело то обстоятельство, что согласно 1 пресловутому постановлению Совета Министров СССР № 835 министерства перестали отвечать за работу предприятий.

Неутешительны были и прогнозы на 1991 год. Ожидалось падение объемов промышленного производства на 21 процент, строительных материалов – на 24 процента, потребительских товаров на 20 процентов, продовольствия – на 12 процентов.

Согласно программе Шаталина выйти из кризиса нужно было, продав за год частным лицам основных фондов на 130 миллиардов рублей. Мы понимали всю абсурдность такой постановки вопроса. Помимо всего прочего, Шаталин предлагал разогнать убыточные совхозы и колхозы, создать экономический союз государств и все в этом роде.

На этом памятном заседании пожелали высказаться все руководители ведущих министерств. Выступления носили прямой, открытый и острый характер.

Получил слово и я, сказав, в частности, что, работая с нефтяной промышленностью более 30 лет, не помню такого негосударственного отношения к этой отрасли. Виданное ли дело, что план года Миннефтегазстроя по обеспечению ресурсами и средствами, несмотря на неоднократные личные рассмотрения и указания председателя правительства, все еще не сбалансирован. Из отрасли менее чем за год пришлось уволить около 100 тысяч человек... Далее я сказал, что, поскольку министры к разработке программы правительства не привлекались, а программу академика Шаталина мы в глаза не видели, было бы некорректно представлять ее в Верховный Совет от имени правительства.

Помнится, Н.И. Рыжков покаялся. Действительно, есть грех, мало привлекали министров к разработке программ. Не обсуждались они ни с кем детально.

Последующие оценки были одна убийственнее другой. «Партия уже не может повлиять на экономику страны, – говорил Рыжков. – В Советах разброд. Мы находимся на необычном отрезке времени. Сегодня много разговоров, а дела нет... Между тем ответственность, кому ни лень, возлагают на правительство», Отдельно Рыжков прокомментировал мое выступление. Мол, прав товарищ Чирсков, говоря о падении нефтяной промышленности, надо остановить негативные процессы в этой отрасли, не допустить поспешности в изменении структуры управления. Министерство пока не следует трогать, и так уже наломали дров. Нужно все это в срочном порядке поправлять.

11 сентября состоялось заседание Верховного Совета СССР, на котором Н.И. Рыжков выступил с докладом «О переходе к рыночной экономике».

Депутаты оказались в сложном положении. Согласно их поручению премьер представил хотя и не обкатанную министрами, но свою программу. В то же время

М.С. Горбачев сообщил, что имеется программа академика Шаталина. Депутаты посчитали, что не следует сталкивать разработчиков лбами, и дали десять дней на определение окончательной позиции. Была создана согласительная группа во главе с академиком Аганбегяном. Группа Аганбегяна умело «затемнила» ряд существенных разногласий. Но основополагающей посчитала не совместную с правительством программу, а доработанный документ академика Шаталина. После длительного обсуждения члены правительства предложили Рыжкову выступить перед депутатами со своей программой. И если не удастся добиться ее принятия, уйти в отставку. Рыжков должен был лично передать М. С. Горбачеву просьбу правительства о незамедлительной встрече с ним. По вопросу перехода к рынку решено было подготовить специальное заявление. Рыжков в тот день был полон решимости. Хорошо запомнились его последние слова: «Я как глава правительства буду защищать наши позиции, чем бы это ни закончилось». К сожалению, на состоявшейся вскоре сессии Рыжков пошел на попятную. Поскольку, по его словам, вопрос о переходе к рынку не только экономический, но и политический, нужно, рассматривая обе программы, найти общий язык. Нужна единая позиция. Дальнейшую работу следует проводить на базе двух программ.

Судя по моим записям, выступивший вслед Горбачев настойчиво подчеркивал следующее. Дискуссия здесь ведется политическая. Данная сессия Верховного Совета историческая. Одних не устраивает радикальность — они за сохранение того, что было. Другие думают, что у нас много времени, а времени просто нет. Ни один проект программы не может быть принят окончательно, но это не трагедия. На базе представленных проектов за основу необходимо взять проект президента... В этом и был весь Горбачев.

Мы не теряли надежды услышать обещанное заявление нашего председателя об отставке правительства. Но такового не последовало. Правительство в отставку не ушло. В этом был весь Рыжков. Финал был, однако, предрешен. Полтора месяца спустя на очередной сессии Верховного Совета обсуждалось положение в стране. С докладом выступил президент СССР. Он, в частности, сказал, что положение в стране не улучшается, а осложняется. Некоторые силы хотят воспользоваться этим и прийти к власти. Но мы знаем, как выйти из кризиса, не можем позволить сбить себя с пути. Хватит обороняться, пора наступать. Союзное правительство должно меняться, нужно его обновление, нам нужно правительство, у которого должна быть широкая база...

В выступлениях депутатов отчетливо звучала мысль, что у руководителей страны повязка на глазах. Союз существует только в Конституции, ведется системная работа по развалу государства, видна непоследовательность президента во многих вопросах. Обстановка накалилась до предела. Очевидно, Горбачев почувствовал, что сессия может плохо закончиться для него лично, и поспешил на следующий день выступить с предложениями.

Вот основные из них: Совет Федерации наделить полномочиями, необходимыми для руководства страной; упразднить президентский совет; избрать вице-президента; правоохранительными органами должен управлять созданный при президенте орган; в сжатые сроки обновить Союзный договор; принять срочно закон об армии; исполнительную власть подчинить президенту (иными словами, ликвидировать Совет Министров). Эти предложения были поддержаны депутатами.

В.Г. Чирсков,
Г.И. Усманов,
А.К. Мухаметзянов,
Ш.Ф. Тахаутдинов,
А.С. Сорокин,
В.Н. Зиновьев,
С.Т. Жиданов,
Р.Г. Хананов
на нефтяном
промысле Татарии.
1987 г.



Так, чтобы продержаться в кресле, наш первый президент «сдал» Рыжкова и возглавляемое им правительство СССР, с членами которого, несмотря на настойчивые просьбы, так и не нашел времени (а может быть, желания?) встретиться.

На состоявшемся в середине декабря IV Съезде народных депутатов Рыжков получил последнее слово от имени последнего правительства. Нас обязали работать до назначения нового кабинета при президенте СССР. Скрепя сердце мы продолжали свое дело, готовя отрасль к более сложному периоду. У нас была хорошо продуманная программа действий на период перехода отрасли к работе в условиях рынка. Всю ее здесь не изложишь, но об основном надо сказать, ибо потенциал для выхода из кризиса у нас, безусловно, имелся. Согласно этой программе предстояло осуществить следующее. Завершить в короткие сроки формирование организационных структур (концерн, ассоциации, объединения, тресты, институты, центры, торговые фирмы и т.д.).

Пересмотреть численность аппарата управления и расходы на его содержание, ликвидировать излишние звенья, укрепить экономически слабые предприятия (объединение или разукрупнение, в зависимости от специализации и местных условий).

Быстро, внимательно рассмотреть каждое убыточное и низкорентабельное предприятие. По каждому принять решение, что делать дальше.

Тщательно выверить проект плана экономического и социального развития отрасли на 1991 год, определить степень его реальности и принять меры к его сбалансированности. Более плодотворно заниматься прямыми связями; где нужно, браться за финансирование расширения и модернизации производства наших поставщиков, координацию прямых связей между трестами на уровне отрасли. Выработать договорные механизмы стабилизации внутренних и внешних производственных связей, гарантии против их нарушений. Создать коммерческий банк и в короткий срок развернуть его деятельность.



М.В. Чирскова
среди жен
руководителей
СССР.
Москва,
Красная площадь,
1987 г.

Подготовиться к процессу разгосударствления собственности и ее приватизации, который должен быть управляем.

По нашему мнению, после проведения разгосударствления у государства останется 35-40 процентов основных фондов отрасли. Процесс продлится 2 – 3 года.

Разгосударствление, по нашему мнению, должно было пойти в основном по двум направлениям: аренде и акционированию. Мы считали, что аренда не получит ожидаемого развития. Приоритет надо отдать созданию акционерных обществ как более здоровой структуре с точки зрения экономики и нравственности. Но таким процессом необходимо управлять.

В связи с этим у нас укрепилось убеждение в том, что концерн, имея делегированное право управлять имуществом, может лучше других структур способствовать созданию системы государственных организаций, акционерных обществ и товариществ, арендных предприятий и союзов, малых предприятий, ассоциаций, экономически связать их интересы.

Учитывая финансовое расстройство, падение рентабельности и прибыли, повышение банковских ставок, мы считали, что многие предприятия будут испытывать финансовые трудности. Для обеспечения приспособления их к новым условиям решено было создавать фонды стабилизации за счет отчислений от прибыли остающейся в распоряжении предприятий и организаций, выручки от продажи излишнего имущества, а также практиковать коммерческий кредит между предприятиями как элемент нового оптового рынка, стимулирование выпуска облигаций для пополнения собственных оборотных средств. Повышение эффективности производства, ликвидация бесперспективных и малорентабельных предприятий и организаций, создание новых производств должны привести к перераспределению рабочей силы. При этом какая-то часть работников будет временно находиться вне производства. В этих случаях мы намечали ввести

прямые пособия по ликвидации безработицы, поручили разработать программу занятости, создать фонд содействия занятости. Мы знали, будут резко снижены ассигнования на капитальные вложения. В то же время объекты строительной индустрии должны являться базой для структурной перестройки нашего производства, условием для выживания в перестроечный период. Были приняты меры для их ввода в действие.

Мы старались быстро расширять сферу платных услуг, увеличить продажу населению жилья, дачных домиков, строительных материалов, излишнего имущества и оказание сервисных услуг.

Нарабатывали и новые взаимоотношения с союзными, автономными республиками и местными Советами народных депутатов на основе расширения их хозяйственной самостоятельности. Мы также уверенно разъясняли труженикам отрасли, что в период перехода к рыночной экономике ни у кого из нас не должно быть паники, наша отрасль по сравнению с другими строительными отраслями подготовлена значительно лучше, наш потенциал – кадровый, технический, организационный – при правильном, едином подходе к рыночным отношениям будет иметь меньше потерь.

ВОСЕМНАДЦАТЬ ЛЕТ БЕЗ ЗАСТОЯ

Только один пример, который легко объяснит позицию, занятую мною в этой книжке. Как, впрочем, исповедуемую и в жизни, которая худо-бедно продолжается, хотя в профессиональном смысле она фактически сузилась до размеров письменного стола. Я много работаю с архивами, документами, редко выезжаю «в поле», но с всевозрастающей тревогой слежу за своим детищем, покинутым по злой воле.

Известно, что в России и в странах СНГ сегодня функционирует более 300 тысяч магистральных километров построенных нами нефте- и газопроводов. По существующим нормам и следуя международной практике, мы должны бы ремонтировать или перекладывать в год два процента общего километража. А это ни много ни мало – шесть с лишним тысяч километров. Однако восстановительные работы в полном объеме давным-давно заглохли. Нас от них, однажды разогнав, попросту отодвинули. И все же, когда я слышу о разливе моря нефти после очередного прорыва трубопровода или о чудовищных взрывах газа на трассах, я ощущаю, какая мрачная тень ложится на наш некогда полумиллионный коллектив. Порой мне звонят: «Эх ты!...» Но ведь не объяснишь каждому, что все на свете имеет свои сроки. Что и металл стареет. Его пожирает коррозия. Коррежит походя разгулявшаяся техника... удивительное дело! Огромные территории России буквально нашпигованы пожаро- и взрывоопасными субстанциями – нефтью и газом, бегущими по трубопроводам, день ото дня утрачивающим надежность, а власти и в ус не дуют. Занятые разделами и переделами, они словно бы не чувствуют приближения все более вероятной экологической катастрофы, которая не пощадит ни правых, ни левых.

Иногда встречаясь сегодня с сильными мира сего, я говорю без обиняков: «Опомнитесь!» Ответом чаще всего бывает успокаивающее: «Дойдут руки и до

этого. Не все сразу...» А в подтексте ощущается укор. Строить, дескать, надо было надежнее, а то делали кое-как, гнали план. Вот вам и итог...

Планы действительно не залеживались. Мы их выполняли и перевыполняли. Но при этом думали не о частной или, если хотите, об отраслевой выгоде. Наша деятельность подчинялась исключительно государственным интересам. Мы руководствовались служением обществу и чувствовали каждодневную ответственность перед ним.

Громкие слова? Отголоски старой коммунистической пропаганды? Чтобы не получать впредь подобных упреков и отбить охоту у жаждущих отнести энергетические и экологические беды страны на наш счет, я решил в этой главе концентрировано изложить вам, дорогие читатели, как и чем на самом деле жила отрасль все свои восемнадцать лет существования – подчеркиваю! – без застоя. И хотя многие факты, которые вы встретите здесь, были уже упомянуты в предыдущих главах книги, их не грех повторить. Это, помимо всего прочего, будет неплохим напоминанием о самоотверженной работе моих многочисленных коллег из самого ближнего и самого дальнего круга. Это продемонстрирует нашу непридуманную святую озабоченность проблемой человека на стройке. Это, надеюсь, послужит и информацией для серьезных размышлений нынешних руководителей. Ведь, несмотря на длительную не востребованность, отрасль еще жива и дееспособна – было бы желание использовать ее потенциал во благо.

Если, как говорится танцевать от печки, то надо заметить, что впервые обосновал принципы трубопроводного транспорта нефти и доказал его преимущества еще в середине XIX века никто иной, как Дмитрий Иванович Менделеев. А в конце того века в окрестностях Баку по проекту именитого ученого и инженера Владимира Григорьевича Шухова был сооружен первый отечественный трубопровод.

С первой добытой тонной нефти и с первого добытого кубометра газа начала создаваться и развиваться непростая отрасль народного хозяйства по строительству объектов нефтяной и газовой промышленности, причем, последняя на протяжении многих лет находилась в составе нефтяной промышленности.

В 1955 году создается Министерство строительства предприятий нефтяной промышленности СССР. В 1957 году это министерство ликвидируется, а организации по строительству объектов нефтяной промышленности были переданы в Совнархозы и созданный Главгаз при Совете Министров СССР. Затем при создании в 1963 году Государственного комитета газовой промышленности СССР и в 1965 году Министерства газовой промышленности СССР эти организации находились в этих ведомствах.

На рубеже 70-х годов XX столетия в стране реально возникла необходимость создания крупного топливно-энергетического комплекса Западной Сибири, интенсивного освоения нефтяных и газовых месторождений Средней Азии, Коми АССР, Оренбургской области и других. Это имело большое значение как для развития народного хозяйства страны и социалистического лагеря, так и для всей мировой экономики.

Руководители СССР понимали, что одним из важных инструментов добычи нефти и газа стало строительство, структура и масштабы которого сдерживали развитие нефтяной и газовой промышленности. Для обустройства северных районов Сибири, создания магистрального высокоэффективного

А.К. Картунов,
Надым.
Тюменская
область, 1972 г.



транспорта нефти и газа, развития инфраструктуры в районах нового освоения требовалась совершенно иная стратегия.

В эти годы, по существу, рождалось новое топливное направление: газовая индустрия, организация, темпы и технология которой требовали специфических научных и проектных подходов, а главное – особого внимания и глубокого изучения. Строительные организации, подчиненные тогдашнему Мингазпрому, не могли уделять столько же внимания нефтяной промышленности, сколько уделялось газовой, успевать за обустройством ее промыслов и развитием транспорта.

Само строительное производство нуждалось во внедрении более высоких форм индустриализации, основанных на глубоких научных исследованиях, усовершенствовании проектного дела, создании производственных структур.

И чтобы по-настоящему обеспечить страну потребным топливом, понадобились принципиально новые решения, например, создание трубопроводных систем



Душевный разговор в бригаде сварщиков на трассе газопровода. Тюменская обл., 1978 г.

большой мощности, гарантирующих бесперебойную поставку нефти и газа потребителям. Здесь не обойтись было без концентрации организационных и интеллектуальных усилий – союза развитой отраслевой науки, специализированного машиностроения и стройиндустрии. И на их базе организации более мощных, четко координируемых и хорошо оснащенных строительных подразделений, способных выполнять в кратчайшие сроки большие объемы работ.

Время потребовало концентрации сил и средств в едином специализированном министерстве.

20 сентября 1972 года Законом Союза Советских Социалистических Республик образовано Министерство строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности – Миннефтегазстрой СССР.

Отрасль формировалась с большим трудом, так сказать, капитал не мог обеспечить потребности строительства. Годовой объем строительно-монтажных работ едва превышал два миллиарда рублей. В составе отрасли был лишь один институт ВНИИСТ, общая численность которого вместе с обслуживающим персоналом составляла немногим более 700 человек. Слабая научная база не могла удовлетворить запросы производства. Технологии и принципы организации строительства требовали коренной модернизации.

Организация производственных коллективов, их энерговооруженность не позволили обеспечить ни темпов, ни качества строительства, а значит и надежности. Условия быта строителей даже в старых районах дислокации были плохими, текучесть кадров во многих коллективах достигла 60 процентов. Первым комплексным решением для развития отрасли стало постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 19 июля 1974 года № 504 «О повышении технического уровня строительства магистральных нефтепроводов и газопроводов и об обеспечении надежной их эксплуатации». В нем сформулирована государственная программа



Члены Совета
Российского
Союза нефтегазо-
строителей.
Москва, 2011 г.

решения важнейших проблем нефтегазового строительства, развития капитального строительства в Западной Сибири, его направлений и средства реализации.

Радовало то, что новая отрасль имела костяк кадров, преданных профессии и призванию.

Кадровые строители считают, что отрасль родилась еще в довоенный период. В самом деле, у нас есть тресты, которым за шестьдесят, и мы недавно отметили их юбилей. Это «Туймазанефгестрой», «Мосгазпроводстрой», «Щекингазстрой», «Востоктрубопроводстрой», «Уралтрубопроводстрой», «Ленгазспецстрой» и объединение «Укрнефтегазстрой», Люберецкий трест № 1, Сварочно-монтажный трест, «Волгограднефтегазстрой». Так что министерство создавалось не на голом месте – уже имелись сложившиеся трудовые коллективы, научные организации, предприятия. Имелась и определенная структура управления. А сам я осознаю свою принадлежность к вполне уже оформившейся отрасли не с официально обозначенных времен, а с середины пятидесятых – с тех пор, как закончил Саратовский нефтепромысловый техникум.

В министерстве собрались специалисты высокой квалификации, особенно в технических, плановых, производственных службах. Многие уже испробовали, что называется «на зуб», сибирские проблемы.

Министерству было поручено осуществлять на территории страны и за рубежом: обустройство нефтяных и газовых месторождений; строительство магистральных и промысловых трубопроводов; сооружение других промышленных предприятий; создание объектов жилищного и социально-бытового назначения.

Деятельность отрасли характеризовалась рядом специфических особенностей, важнейшими из которых являлись: целевая направленность – 95 процентов объема строительно-монтажных работ выполнялись на нефтегазовом комплексе; строительство объектов в отдаленных и труднодоступных районах с тяжелыми



природно-климатическими условиями, что потребовало автономного режима выполнения строительно-монтажных работ на большом удалении от баз материально-технического снабжения, бытового обслуживания, ремонтных служб и т.п.; мобильный характер работ из-за значительной протяженности строящихся магистральных трубопроводов; высокие темпы роста строительно-монтажных работ, связанные, в том числе, с сезонностью их выполнения; высокая отраслевая специализация работ – 95 процентов строительно-монтажных работ выполнялись собственными силами, только 5 процентов – организациями других министерств и ведомств; неоднородность и нестабильность структуры работ; широкое применение блочно-комплектных устройств в наземном строительстве и высокий удельный вес полносборного жилья и объектов культурно-бытового назначения; межрегиональное использование трудовых ресурсов, в основе которого было применение экспедиционно-вахтового метода организации строительства.

Для выполнения перечисленных задач требовалась соответствующая организация отраслевой науки, промышленности строительных материалов, машиностроения, рабочего снабжения, связи, медицинского обслуживания, подсобного сельского хозяйства, системы подготовки и переподготовки кадров.

Как бы там ни было, важно иметь в виду одно: не достичь бы отрасли тех высот, если бы она была изолирована от научно-технического прогресса в стране в целом. Осваивались новые марки стали, становились реальностью большие диаметры трубопроводов. Развивалась химическая промышленность, появлялись новые материалы для изоляции трубопроводов. Совершенствовался транспорт – были созданы машины повышенной грузоподъемности и надежности, приспособленные к работе в экстремальных условиях. Отечественное машиностроение освоило производство эффективных агрегатов для компрессорных и насосных станций. И это блистательно сработало во время эмбарго на поставку

Члены последней коллегии Миннефтегазстроя СССР (слева направо): В.П.Зинченко, Н.И.Курбатов, В.Б.Потапов, А.П.Весельев, И.И.Мазур, Г.И.Шмаль, Г.Н.Судобин, В.Г.Чирсков, С.К.Аракелян, В.М.Игольников, Ф.В.Мухамедов, В.М.Павлюченко, А.М.Крайзельман, Л.Г.Ширяевский, В.А.Аронов. Москва, 1991 г.

оборудования для газопровода Уренгой – Ужгород. Тогда за считанные месяцы наши конструкторы в Ленинграде создали конкурирующие с зарубежными агрегаты для перекачки газа. А еще раньше, когда ФРГ наложила эмбарго на поставку в СССР труб, в Челябинске менее чем за полгода был сдан в эксплуатацию стан, выпускающий трубы диаметром 1220 мм.

Аналогичная история произошла в начале 80-х при переходе отечественного трубопроводного строительства на качественно новый этап – сооружение многониточных систем в едином технологическом коридоре.

Первая шестиниточная система от северных районов Тюменской области до центра страны делалась из труб диаметром 1420 миллиметров, рассчитанных на работу под давлением 7,5 МПа. Монополистом в изготовлении таких труб была немецкая фирма «Маннесманн».

Дабы не зависеть от политических капризов, отечественные металлурги и ученые уже тогда разработали и подготовили производство аналогичных труб большого диаметра.

Вообще идея многониточности основывалась на перспективном планировании и проектировании всей совокупности магистралей для вывода газа с крупных месторождений. Создавалась единая гидравлическая система с перемычками и едиными резервами мощности. В итоге появилась возможность сократить число газоперекачивающих агрегатов на компрессорных станциях и, имея одну на всех общую инфраструктуру, обеспечить новый уровень надежности газоснабжения.

Не меньший эффект получался и в ходе строительства.

Прежде, перебираясь с одной трассы магистрального трубопровода на другую, мы теряли на все про все шесть-семь месяцев. Никуда не денешься: требовалось обустроить новые жилые городки и базы, обеспечить вновь разворачивающуюся стройку коммуникациями – развить железнодорожные тупики и автодорожные подъезды. Нужны были связь, электроэнергия и тому подобное. В эти шесть-семь месяцев подготовительного переходного периода наши основные производственные подразделения не давали отдачи. Теперь, при ведении строительства в общем коридоре, ситуация резко изменилась. Вместе с тем появились и новые проблемы.

Чего стоила только одна из них – организация долговременных полевых городков, – решение которой было бы просто немыслимо без спешно развернутых в Октябрьском, Волоколамске, Бугульме и Серпухове заводов мобильных жилых блоков, складывающихся конструкций и быстровозводимых зданий.

Особо следует сказать о качественно новой организационной форме работ, сложившейся в линейном строительстве. Отдельные специализированные подразделения (землеройные, сварочные, изоляционные и т.п.), которые прежде работали сами по себе, были объединены в комплексные тресты, нацеленные на конечный результат – участок готового трубопровода. Высокий уровень специализации бригад в сочетании с технологической этапностью позволил внести в трубопроводное строительство крупные механизированные комплексы, так называемые потоки. В результате производительность труда возросла в два раза, трудовые затраты снизились на 35 процентов, резко повысилась зарплата рабочих потока, их заинтересованность в деле и трудовая дисциплина.

Новая производственная культура, – а по-иному это никак не назовешь – позволила приступить к инженерным решениям экологических проблем. В частности, благодаря тому, что стройка теперь не расплзалась, стала компактнее,

площади, занимаемые промышленными и трассовыми объектами в Заполярье, были сокращены более чем в два раза. К тому же в строительстве стало возможным обходиться на порядок меньшим количеством людей. Уже на системах газопроводов с севера Тюменской области в центр страны экономических эффект новой стратегии, по минимальной оценке, составил 2,5 миллиардов долларов США. А реально он был выше, поскольку при окончательных расчетах почему-то не учитывались экономия, получаемая за счет досрочной поставки газа.

Сооружение мощных газопроводных систем в одном коридоре было осуществлено впервые в мировой практике. И что, может быть, важнее – этот уникальный опыт повлиял на темпы строительства – они возросли в полтора раза. Отечественное трубопроводное строительство обрело новое качество. Оно заняло лидирующее положение в мире.

Отраслевая промышленность выпустила продукции на 1 миллиард 100 миллионов долларов США. В основном это были строительные конструкции и трубодетали, специальные машины. Кстати, машины для строительства трубопроводов проектировались непосредственно в отрасли. Мы сами создавали их опытные образцы и на своих заводах выпускали необходимое количество. При этом без науки – ни шагу. К началу создания отрасли у нас было два или три института, к 1986 году их насчитывалось 17, а в конце 80-х годов – 38. Конечно, сами по себе эти цифры ни о чем не говорят. Но мы не «плодили» вывески, а наращивали свой научный потенциал, приближали научные силы к конкретным региональным программам, к конкретным крупным перспективным направлениям. И немало достигли в этой области. Из 38 институтов только восемь были центрального подчинения, остальные принадлежали объединениям и ориентировались на их нужды.

Широкое и комплексное внедрение ЭВМ, создание мощного вычислительного центра ослабили бумажный гнет. Компьютеризация позволила освободиться от лишних людей, жестче поставить вопрос об уровне квалификации и деловитости каждого сотрудника аппарата.

Так мы пришли к достаточно компактному, весьма компетентному и инициативному управленческому аппарату. Ведя строительство на огромной территории от Балтики до Тихого океана, отрасль без сбоев маневрировала средствами, материалами, людьми, техникой. Фронт работ, опережающая структурно отмоделированная подготовка кадров – все это увязывалось достаточно четко и целеустремленно в едином «потоке».

Мы давно работали за рубежом, в конце 1990 года – более чем в десяти странах. Например, в Ираке наши строители трудились свыше двадцати лет. На международном рынке отрасль была весьма конкурентоспособной, особенно на строительстве трубопроводов. Наши услуги котировались, а конкуренты относились к нам с должным профессиональным уважением.

Когда в конце 80-х в отрасли была создана сеть проектных институтов, было ясно, что рациональнее всего работать по замкнутому циклу. Та или иная организация сама проектирует и сама строит, сдавая объекты «под ключ», сама поставляет оборудование и сама это оборудование апробирует.

Два наших объединения сооружали по этой схеме трубопроводы. Пять объединений строили «под ключ» жилье, объекты соцкультбыта и продавали их. В этом смысле мы естественным образом переходили на более здравую модель: наша



Два Владимира Чирсковых на первомайской демонстрации. Москва, Красная площадь, 1988 г.

С дочкой Ираидой. Москва, 2005 г.



модель – это непременно завершенный объект. При такой постановке вопроса снимались все неувязки с проектированием, поставками, заказчиком. Все оказывалось в одних руках. Это особенно было важно при переходе к рынку, который был уже на пороге. Мы понимали: строительная организация сможет выжить в условиях рынка, если будет конкурентоспособна на стадии конечного продукта.

Разумеется, даже частицы от всего этого нам ни в жизнь не осилить, если бы среди целой армии наших строителей не было бы понимания общих задач и целей. С другой стороны, трудно было бы ожидать каких-то успехов, относись мы потребительски к главному действующему лицу могучей трубопроводной стройки.

Практически всегда проблемам социального обустройства в отрасли уделялось первостепенное внимание. Мы отлично понимали, что основа производственного благополучия заключается в своевременном решении бытовых вопросов, в том, что красиво называлось «заботой о человеке». Конечно, чего скрывать, возможности наши на первых порах были достаточно скромными. Но без решения проблем человека на стройке нельзя было сделать ни шагу. Так что волей-неволей мы у себя в отрасли вышли на учет «человеческого фактора» намного раньше перестройки с ее кудачтаньем вокруг «проблемы человека».

Жизнь строителей – это постоянные перебазировки больших и малых коллективов, вахтовая работа. Социальная инфраструктура всегда имела у нас два плацдарма. Первый – непосредственно вблизи строительных площадок, рабочих мест, где нужно было организовать хороший отдых работающих, наладить



питание, бытовые услуги. Второй, основной, – базовое жилье, то есть дом, где постоянно живет сам работающий и его семья.

На трассах трубопроводов, вблизи строительных площадок мы создавали базовые городки. Год от года, по мере того, как наша промышленность осваивала вахтовые жилые модули и индустриальные конструкции культурно-бытового назначения, условия в этих городках улучшались. Можно считать, что уже на трассах с Уренгоя мы вышли на принципиальную модель такого поселения, в корне изменившую ситуацию, решили эту проблему комплексно. У нас было около шестисот полевых городков.

Еще в 70-х, как хорошо помнят кадровые специалисты, наше «мобильное» жилье на трассах и в базовых поселках представляло собой балочки «самостроя» с лесом дымящихся труб, холодные вагончики с раскаленными печками. В 80-е годы, как я уже упоминал, промышленные предприятия отрасли стали выпускать жилые и социально-культурные блоки, секции складывающихся конструкций для комплектных базовых городков, имеющих все для нормальной жизни и отдыха строителей.

Жилые блоки разных модификаций поставляются в комплекте со столовыми, медпунктами, спортзалами, плавательными бассейнами. В трассовых городках были библиотеки, магазины, бани, филиалы комбинатов бытового обслуживания, кино- и видеозалы.

А вахтовый комплекс на Ямбурге финского производства? Это чудо – полный комплекс услуг, высочайшая оснащенность разнообразными удобствами. После работы в суровых северных условиях человек здесь мог расслабиться, хорошо отдохнуть в фактически городских комфортных условиях.

В свое время мы закупили в Японии технологическую линию, и она успела поступить в объединение «Татнефтьстрой». Эта линия должна была производить комфортабельные блок-домики со всеми удобствами, с комнатой, рассчитанной на двух человек. В дальнейшем мы предполагали предоставлять каждому человеку по комнате.

Руководители
главков и члены
коллекции
Миннефтегазстрой
СССР.
Москва, 1990 г.

Что касается основного жилья, здесь все осложнялось тем, что в отрасли все время шел приток рабочих. В массе своей они не имели постоянного современного жилья. На начало 80-х у нас среди нуждающихся числилось аж 130 тысяч человек. Причем 21 тысяча семей жила в вагончиках в полевых условиях.

С 81-го по 90-й мы построили для своих рабочих около 110 тысяч квартир. В среднем по стране неплохим показателем считалось, когда на каждого работающего строили по одному квадратному метру жилой площади в год. Последние годы перед развалом отрасли мы превышали этот показатель вдвое.

К 1991 году мы удвоили и мощности своей домостроительной базы. Это давало возможность полностью решить проблему жилья в отрасли к 2000 году. Более того, мы имели резервы, позволяющие решить ее гораздо раньше...

Особой заботой мы старались окружить детей. Как в свое время мы ни пытались ограничить приезд на стройку семейных, настырный молодой народ просачивался на «севера» и в глухомань, и здесь тоже – жизнь брала свое! – ежемесячно игрались две-три свадьбы. А где семья, там и дети. И если на первых порах детская сфера – ясли и садики – была у нас в некотором «загоне», очень скоро мы прекратили откладывать проблемы детства на потом. Была создана и четко реализовывалась программа строительства дошкольных учреждений. И уже в 1991 году мы полностью обеспечили самых нуждающихся местами в детских учреждениях. Да и в пионерских лагерях ежегодно проводили лето около 300 тысяч ребятишек. В планах значилось строительство еще 37 пионерлагерей на одиннадцать тысяч мест.

Вообще говоря, фактически все отраслевые программы, связанные с отдыхом, по понятным причинам ориентировались, главным образом, на юг. Намаившись зимой на стройке при сибирских-то холодах, человек должен был как следует зарядиться в лучших из лучших местах отдыха. И мы не жалели на это средств. На Кавказе, на берегах Черного и Азовского морей плюс к имеющимся там базам на 11 тысяч мест в 1990 году успешно строились санатории, пансионаты еще на 12 тысяч человек. В отрасли было более 60 баз отдыха и лечения трудящихся, 4 дворца спорта, 41 стадион, 103 спортивных зала, 24 плавательных бассейна, 650 спортивных площадок.

Нашими специалистами была разработана специальная программа «Юг». Согласно этой программе отрасль взялась обустроить сервисную дорогу от Сургута до Черноморского побережья протяженностью в четыре тысячи километров. Практически на всем этом пути, через каждые 300 километров располагались наши тресты: в Тюмени, Челябинске, Уфе, Куйбышеве, Саратове, Волгограде, Ростове, Краснодаре, Ставрополе. Подле них и строились кемпинги «Прометей» с гостиницей, столовой, баней, медпунктом, автосервисом, где по пути на юг на отдых, ночевку останавливались рабочие отрасли.

Не будучи, как говорится, «государством в государстве», мы, тем не менее, имели свою торговлю продовольственными и промышленными товарами, свое общественное питание, иметь «свое» было оправдано. Недаром на тех же принципах работали и работают, скажем, американские строители. По-иному нельзя. Трассы трубопроводов в основном по необжитым местам в средних широтах, на Крайнем Севере, в степях и пустынях на юге. Здесь государственных торговых точек, бывает, днем с огнем не сыщешь. В системе торговли работало более 100 предприятий, где было занято 23 тысячи человек. Мы продавали в год через свои ОРСы товаров на 1 миллиард 700 миллионов долларов США.



С немецкими
друзьями
на пивном базаре.
Мюнхен, 1990 г.

О питании в полевых городках. У нас были свои ОРСы – отделы рабочего снабжения. В отрасли делалось все возможное для того, чтобы питание работающих было полноценным. Некоторые повара ездили с бригадой по 10 – 15 лет. Коллектив становился одной семьей. Питание фактически было домашним.

У нас имелось 110 подсобных сельских хозяйств, в том числе 40 совхозов. В 1989 году на каждого работающего в отрасли было произведено 15 килограммов мяса и 40 литров молока. Мы ставили задачу выйти по отрасли на 35 – 40 килограммов мяса и 80 – 90 литров молока. Это было серьезным фактором нашей стабильности.

В отрасли были свои поликлиники и больницы. Непосредственно на стройках действовали 800 здравпунктов, имелись санитарные службы. Деятельности всех этих организаций уделялось первостепенное внимание. Вместе с тем мы в конце концов сумели в корне пересмотреть свою медико-оздоровительную концепцию. Во главу угла ставилось не только лечение больных. Это само собой разумеется. Заботились о поддержании здоровья работающих, на что и была нацелена программа «Работоспособность». Ее вели энтузиасты, пришедшие к нам из военной медицины. Возглавлял программу доктор медицинских наук, профессор А.Н. Разумов.

В отрасли сложилась устойчивая система подготовки кадров, в которую входили институты, техникумы, учебные центры и учебные комбинаты. Система была способна подготовить и переподготовить в год около 250 тысяч специалистов.

... Можно было еще и еще приводить примеры нашей традиционной озабоченности проблемой человека на стройке. Однако мне кажется, что здесь вполне достаточно сказано, чтобы понять, почему наша полумиллионная армия строителей в непростые годы экономических и политических потрясений, выпавших на долю страны, продолжала упорно делать свое дело. Надо думать, люди чувствовали, что о них непрестанно пекутся, из последних сил стараются не отрывать от созидательной работы и не бросать на произвол судьбы; и отвечали взаимностью.

Миннефтегазстрой СССР стал крупной отраслью с высоким научно-техническим потенциалом, развитой сетью структур и организаций, возросшей энерговооруженностью и современной индустриальной базой.

Всего за период 1973 – 1990 годов организациями министерства выполнено строительно-монтажных работ на 130 млрд. 150 млн. долларов США.

За 18 лет (1973 – 1991) коллективами организаций и предприятий Миннефтегазстроя СССР были решены крупные целевые задачи по обустройству нефтяных и газовых месторождений Западной Сибири, Туркмении, Узбекистана, Казахстана, Коми АССР, других регионов страны, сооружению мощных трубопроводных магистралей, газоперерабатывающих заводов.

На нефтяных и газовых промыслах были созданы мощности по ежегодной добыче и подготовке к транспорту 760 млрд. куб. газа и 509 млн. т нефти. Были обустроены: газовые месторождения – Медвежье (1972), Уренгойское (1978), Вынгапурское (1978), Ямбургское (1986), Оренбургское, Советабдское, Шатлыкское, Астраханское, Карачаганакское; наиболее крупные нефтяные месторождения – Самотлорское, Усть-Балыкское, Федоровское, Холмогорское, Тенгизское и другие. Во второй половине 80-х годов было обустроено 207 новых нефтяных месторождений.

Ускоренное формирование нового нефтегазодобывающего комплекса на базе месторождений Западной Сибири стало возможным в стране мощного производственно-технического потенциала. Однако важную роль при этом сыграло капитальное строительство. Ведь на необжитой территории площадью примерно 1,5 млн. кв км в тяжелейших природно-климатических условиях были созданы производственные фонды, обеспечивающие более половины общесоюзной добычи нефти и природного газа. В Западной Сибири только Миннефтегазстроем СССР выполнен объем подрядных работ на 67 млрд. долларов.

Осуществление в этом регионе крупномасштабной строительной программы в сжатые сроки позволило увеличить добычу нефти, включая газовый конденсат, в 1990 году – в 11 раз по сравнению с 1973 годом, а природного газа – в 40 раз.

Одним из главных факторов создания в короткие сроки основных фондов для нефтяной и газовой промышленности стала широкая индустриализация нефтегазового строительства, базой которой при сооружении мощностей по добыче, подготовке и транспорту углеводородного сырья явился поистине революционный комплектно-блочный метод, разработанный и внедренный в нашей отрасли.

1970 – 1980-е годы стали важнейшим периодом в строительстве магистральных трубопроводов.

Сформировались и новые самостоятельные транспортные отрасли народного хозяйства – Единые нефтегазодобывающие системы страны. Развитие сети трубопроводов опережало темпы добычи нефти и газа.

Было введено в действие: 329 тыс. км трубопроводов, в том числе 195 тыс. км магистральных; 324 нефтеперекачивающие и 660 компрессорных станций; 331 подземное хранилище газа с активной емкостью 81 млрд. куб. м и суточным отбором 440 млн. куб. м; газоперерабатывающие заводы общей мощностью 41 млрд. куб. м газа в год.

Только из северных районов Тюменской области была проложена 21 газовая магистраль, 18 из них диаметром 1420 мм и 5 нефтяных магистралей диаметром 1020 и 1220 мм.

Из 142 тыс. км построенных магистральных газопроводов 55 тыс. были сооружены из труб диаметром 1420 мм. Известно, насколько это непросто.

Сложность строительства компрессорной станции также известна.

В нефтегазодобывающих районах построены десятки современных городов. Среди них: Октябрьский и Нефтекамск в Башкирии; Альметьевск и Лениногорск в Татарии; Урай, Надым, Новый Уренгой, Ноябрьский, Когалым, Сургут, Нягань, Белоярский в Тюменской области; Отрадный в Самарской области; Вуктыл, Ухта, Усинск в Коми АССР; Небит-Даг в Туркмении и другие. В этих городах введены в эксплуатацию жилые дома общей площадью 31 млн. кв м, школы на 35 тыс. учебных мест, дошкольные учреждения на 201 тыс. мест, поликлиники на 45 тыс. посещений и другие объекты.

Созданные мощности обеспечили годовую добычу в конце 1980-х годов 624 млн. т нефти (включая газовый конденсат) и 815 млрд. куб. м газа, что больше чем в 1970 году в 1,8 и 4,2 раза соответственно. СССР прочно занимал первое место в мире по ежегодной добыче нефти и газа.

Экспорт нефти и нефтепродуктов по сравнению с 1970 годом возрос в 2 раза, а газа почти в 30 раз.

Грузооборот всех видов транспорта СССР увеличился в 2 раза, а трубопроводного транспорта – в 6,4 раза и достиг 32,2 процента от общего грузооборота в стране. Необходимо отметить, что в США на этот период он составлял только 18,5 процента.

Миннефтегазстроем СССР решались и зональные строительные задачи. Сооружены крупные объекты автомобилестроения – заводы-спутники КамАЗа, ВАЗа, предприятия машиностроения, химической индустрии, фарфорофаянсовые заводы, хлопкопрядильные фабрики и другие предприятия легкой промышленности. Выполнены значительные объемы работ на объектах, составляющих материальную базу агропромышленного комплекса. Сданы в эксплуатацию крупные предприятия для пищевой и мясомолочной промышленности – заводы, комбинаты, холодильники. Для сельского хозяйства построены животноводческие комплексы, тепличные комбинаты, водоводы и другое.

Сооружен крупный народнохозяйственный комплекс – магистральный аммиакопровод Тольятти – Одесса протяженностью 2400 км. По этой магистрали ежегодно можно транспортировать 2,5 млн. жидкого аммиака – ценнейшего химического удобрения. Эта уникальная по техническому решению автоматизированная система могла обеспечить жидким аммиаком многие сельскохозяйственные коллективы РСФСР и Украины.

В отрасли было создано новое суспензионное топливо на основе воды и угля. Была разработана технология его производства, транспорта и сжигания. Был построен и введен в эксплуатацию углепровод Белово – Новосибирск протяженностью 262 км, диаметром 530 мм, производительностью по сухому углю 3 млн.т.

Миннефтегазстрой осуществлял крупное интеграционное строительство со странами-членами Совета Экономической взаимопомощи. В некоторые годы на наших объектах работало до 60 тыс. человек из этих стран.

Значительно была укреплена производственная база отрасли, в развитие которой в последние годы вложено более 25 млрд. долларов.

Отрасль в конце 1980-х годов – это 22 специализированных строительных и два проектно-промышленных объединения, включавших 146 строительно-монтажных трестов, производственных и проектно-строительных объединений, 73 промышленных предприятия. В пик развития отрасли в 1988 году было выполнено организациями Миннефтегазстроя СССР строительно-монтажных работ на 12 млрд. 250 млн. долларов, в том числе в Западной Сибири – 7 млрд. 650 млн. долларов.

Изоляционно-
укладочная колонна
в работе.





Специалисты
Миннефтегазстроя
СССР знакомятся
со стройками
в Канаде.
1981 г.

По сравнению с другими министерствами страны – это самые крупные объемы строительно-монтажных работ. В мире также не было и нет аналогичной организации.

В трубопроводном строительстве специалисты отрасли работали на мировом уровне, а в сооружении трубопроводных систем большого диаметра были признаны лидерами.

За всеми этими достижениями Миннефтегазстроя СССР огромный труд 500-тысячного коллектива.

Основой, позволившей нам многие годы успешно создавать уникальные по масштабам и сложности объекты нефтяной и газовой промышленности, были трудовые коллективы строительных и монтажных организаций отрасли.

Значительная роль в пополнении организаций отрасли кадрами принадлежала комсомолу. У каждого поколения людей была своя комсомольская стройка. Зачастую в необжитых районах, где работа сопряжена с огромными трудностями. Но именно сюда устремлялись тысячи юношей и девушек. Их влекли не только романтика, желание быть причастным к делу большой значимости, но и возможность получить хорошую специальность, приобрести опыт, проявить себя. Для многих тысяч молодых энтузиастов путевки на ударные стройки, в том числе нефтяной и газовой промышленности, стали поистине путевками в жизнь. В перечне комсомольскихстроек магистральные трубопроводы впервые появились в послевоенные годы. Это газопроводы Саратов – Москва и Дашава – Киев, а также Урало-Сибирский нефтепровод. Затем комсомол взял шефство над сооружением нефтепровода «Дружба» и Усть-Балык – Омск, газопровода Бухара – Урал и Средняя Азия – Центр.

В середине 1960-х годов комсомол назвал ударной стройкой номер один освоение нефтяных и газовых месторождений Западной Сибири. От участия в сооружении отдельных объектов комсомол перешел к шефству над строительством новых городов, развитием территориально-производственных комплексов, становлением ведущих отраслей.

В 1979 году ЦК ВЛКСМ утвердил комплексную программу по дальнейшему усилению шефства над развитием нефтяной и газовой промышленности в Западной Сибири, успешная реализация которой позволила решить ряд проблем, имеющих важное народнохозяйственное значение. На стройки нашей отрасли были направлены ударные комсомольские отряды.

Кстати, Миннефтегазстрой – единственное министерство, принимавшее все ударные отряды, начиная уже с 1978 года. А их было семь. Только в 1980-е годы в составе таких отрядов на стройки нефтяной и газовой промышленности прибыло 36 тыс. добровольцев. В отрасли хорошо зарекомендовали себя отряд имени XVIII съезда ВЛКСМ, который прямо с комсомольского форума прибыл на Уренгойское месторождение. Возглавлял отряд Павел Баряев. В его составе были 300 комсомольцев и молодых коммунистов из РСФСР, Эстонии и с Украины, уже имевших опыт работы на стройках. Это позволило на базе отряда создать комсомольско-молодежное СУ-53 треста Уренгойгазстрой. Новому управлению было поручено сооружение ряда ответственных объектов. Комсомольско-молодежный коллектив с честью выдержал экзамен на зрелость. Успешно преодолел трудности становления, вырос профессионально, добился хороших результатов, работая под девизом: «Строительству Уренгоя – высокие темпы, отличное качество, огонь комсомольских сердец!».

При посещении Нового Уренгоя М.С. Горбачев долго расспрашивал меня о том, как это удалось молодежи закрепиться здесь, и баряевскому опыту он отвел большую часть своего выступления на заседании Политбюро ЦК КПСС, посвященного поездке в Тюменский регион.

Комсомольцы и молодежь – самые активные участники освоения нефтяных и газовых месторождений нашей Родины. В организациях и на предприятиях Миннефтегазстроя в 1990 году трудились около 200 тыс. юношей и девушек в возрасте до 30 лет. А на стройках Западно-Сибирского нефтегазового комплекса численность молодежи превышала 70 процентов общего числа работающих здесь. В отрасли на решающих участках действовали крупные комсомольско-молодежные коллективы – 5 трестов, 27 строительных и специализированных управлений, 360 участков, механизированных колонн и комплексных бригад. Самоотверженный труд, инициатива многих тысяч молодых рабочих, инженеров, техников, ученых и конструкторов, их активное участие в соревновании за повышение эффективности производства и качества работ способствовали досрочному вводу в эксплуатацию важных объектов нефтяной и газовой промышленности. За высокие достижения в труде более 100 комсомольцев отрасли были удостоены премии Ленинского комсомола в области производства.

На X Пленуме ВЛКСМ, который вел первый секретарь ЦК Виктор Мишин, я от имени коллективов Миннефтегазстроя сердечно поблагодарил всю комсомольскую организацию Советского Союза за огромную, плодотворную работу на стройках отрасли. И сейчас, по прошествии многих лет, хочу сказать еще раз: «Спасибо тебе, комсомол!». Работа в организациях, ведущих строительство трубопроводов, обустройство нефтяных и газовых месторождений, всегда являлась делом престижным, особенно для молодежи. Это объяснялось не только сравнительно высокими заработками, романтикой труда первопроходцев, но и гарантией получения высокой профессиональной подготовки.

На строительстве объектов нефтяной и газовой промышленности трудились большое число новаторов производства, профессионалов экстра-класса.

Хороших мастеров в отрасли знали подчас лучше, чем подразделения, в которых они работали. Строителям объектов нефтяной и газовой промышленности приходилось работать в разных природных условиях – от пустынь Средней Азии до Заполярья, преодолевать бытовые невзгоды кочевого по сути образа жизни. Гвардия наша – это те, кто умеет трудиться, те, кто свое дело всегда выполняли хорошо, с полной отдачей сил, с инициативой. И хотя зарабатывали у нас люди неплохо, скажу – не ради рубля одного они старались.

Кадровый наш костяк – это те, кто знает и любит свое дело, кто к нему прирос душой. Отраслевой патриотизм у нас в крови. Труд многих наших работников и целых коллективов по достоинству оценивался государством – они удостоены высоких правительственных наград. Орденами Ленина награждены коллективы Главтюменнефтегазстроя, Главсибтрубопроводстроя, трестов «Нефтепромводмонтаж» и «Мосгазпроводстрой», 18 коллективов и организаций награждены орденом Трудового Красного Знамени, один – орденом «Знак Почета». Семидесяти работникам присвоено звание Героя Социалистического Труда с вручением золотой медали «Серп и молот», 14 человек стали полными кавалерами ордена Трудовой славы трех степеней, а всего орденами и медалями СССР за безупречный труд награждены более 18 тысяч человек.

Лауреатами Ленинской премии стали 10 человек. Лауреатами Государственной премии – 60 человек, столько же – лауреатами премии Советских профсоюзов.

Более 50 работников получили звания заслуженного строителя РСФСР, заслуженного изобретателя РСФСР, заслуженного экономиста РСФСР, заслуженного машиностроителя РСФСР.

Труженики нашей отрасли освоили необжитой край, обустроили месторождения – взяли тюменские нефть и газ, построили города. Страна не выжила бы без тюменского топлива и без этих людей – я в этом убежден.

Как бы не внедряли мы достижения научно-технического прогресса в строительство объектов, но главная роль оставалась за человеком. Север выпестовал, выковал и подарил нам тип человека особой закалки, ибо именно экстремальность и первопроходческий дух предьявляет тем, кто ступил на путь освоения, требования по самому высшему счету. Железная воля, выносливость, мужество и, если хотите, отвага были присущи нашим трассовикам. Живя иногда по полгода в командировках, вдали от семьи, среди болот и песков, они строили. Без их труда не было бы ни магистралей, ни систем, никакая бы современная техника не работала. И великая им благодарность за годы нашего благополучия. Пока мы не знаем бед ни с бензином, ни со светом и теплом.

Считаю необходимым высказать всем труженикам, созидателям и творцам отрасли самые искренние слова благодарности за их самоотверженный труд и пожелать им всяческих успехов в жизни.

Основой отрасли являлся рабочий человек, трудовой коллектив, но и кадровый инженерно-технический «пласт» – не меньшее наше достоинство, наша гордость. Многие выросли из рабочих, мастеров, бригадиров. Это наиболее ценная категория специалистов – «золотой запас» отрасли. Мы дорожили ими.

В отрасли работало много талантливых руководителей, внесших значительный вклад в ее становление и развитие. Прежде всего это: министры Алексей

Встреча
по случаю 35-летия
окончания
техникума.
В центре –
руководитель
нашей учебной
группы
Мирон Данилович
Пученьян.
Саратов, 1990 г.



Кириллович Кортунов, Борис Евдокимович Щербина; заместители министра Юрий Петрович Баталин, Кирилл Константинович Смирнов, Алексей Иванович Сорокин, Альберт Георгиевич Арендт, Николай Васильевич Грозов, Александр Герасимович Карапетян, Марат Хайрутдинович Хуснутдинов, Юрий Васильевич Андрейчев, Владимир Петровичи Курамин; члены коллегии министерства – Артем Абарцумович Будагян, Георгий Васильевич Жданович, Владимир Михайлович Тафинцев, Юрий Павлович Курицин, Лев Иванович Кудрявцев, Олег Максимович Иванцов, Михаил Александрович Васильев, Яков Иванович Косолапов, Николай Иванович Кизуб, Геннадий Ефимович Субботин, Николай Иванович Наконечный. Искреннюю признательность, считаю, необходимо высказать своим соратникам, заместителям министра, членам последней коллегии Миннефтегазстрой.

И, говоря об этом, а может быть и лишний раз повторяясь, я хотел особым образом подчеркнуть здесь роль коллегии министерства.

Мне часто приходило на ум, что даже само написание этого слова вполне отражает жизненный и деловой расклад, сложившийся в нашем министерстве за годы напряженной работы. На самом деле наша коллегия – это коллеги и я. Именно в такой последовательности, но никак не наоборот. Мы работали сообща, дополняя друг друга. Мы были штабом отрасли, научным и инженерным ареопагом, высшим звеном и просто друзьями-товарищами. Когда где-нибудь речь заходит о коллективном разуме, могущем общими усилиями горы воротить, я отношусь к этому не как к банальной метафоре. Я вспоминаю лица своих соратников и хотел бы, чтобы читатель запомнил их имена.

Это товарищи Шмаль Геннадий Иосифович, Аракелян Сергей Карапетович, Весельев Анатолий Павлович, Игольников Владимир Михайлович, Мазур Иван Иванович, Мухамедов Феликс Валеевич, Павлюченко Валентин Михайлович, Судобин Григорий Николаевич, Аронов Валерий Александрович, Зинченко



С руководителями Саратовской области Слева направо: К.П. Муренин, А.А. Хомяков, В.Г. Чирсков, Н.С. Александров. Саратов, 1989 г.

Владимир Павлович, Крайзельман Александр Моисеевич, Курбатов Николай Иванович, Потапов Валерий Борисович, Ширяевский Леонард Григорьевич.

Этим замечательным людям – заместителям министра, членам последней коллегии – пришлось не только вынести на своих плечах труднейшие испытания, выпавшие на долю нашей страны в конце 80-х, но и сохранить отрасль, преумножить ее успехи.

Наша коллегия – это люди, совмещающие высокую квалификацию и компетентность с большим практическим организаторским опытом и высокой ответственностью перед государством за работу отрасли. Из 15 членов коллегии 7 кандидаты и доктора наук, 8 – лауреаты Ленинских и Государственных премий, 6 заслуженные строители РСФСР. Коллегия отражала национальный состав страны, в ее составе были русские, украинцы, армяне, евреи, татары.

К сожалению, я не могу назвать всех имен рабочих, инженеров, ученых – их тысячи. Все они близки мне по духу и по профессии, и я благодарен им за созидательный труд во имя Отечества нашего. Их созидательный труд забвению не подлежит.

Возможно ли было вести разговор об успешном трубопроводном строительстве, если «первотропом» не прошли бы по тюменским урманам и топям геологи, обнаружившие залежи нефти и газа? Если бы не проложили «железную» трассу на север транспортные строители «Тюменстройпути»? Если бы, несмотря на капризы погоды, всяческие запреты не бороздили бы денно и ночью тюменское небо вертолеты и самолеты, а презрев ледовую обстановку и штормовые условия не работал бы бесперебойно, фактически круглогодично местный речной и морской флот?

Все, что стало возможным в 1970-е и 1980-е годы в сооружении объектов нефтяной и газовой промышленности и в развитии отрасли, базировалось как на фундаменте на потенциале всех отраслей промышленности страны, всей науки, включая академическую.

Становление отрасли шло комплексно по разным направлениям вместе с прогрессом всей отечественной науки и промышленности.

В создание объектов нефтяной и газовой промышленности СССР вложен огромный и целенаправленный труд коллективов газовиков и нефтяников.

Строители Миннефтегазстроя СССР ежедневно чувствовали поддержку партийных и советских организаций, транспортников, металлургов, химиков, машиностроителей, энергетиков, лесников, средств массовой информации и других.

Чем гордились труженики отрасли? Во-первых, тем, что страна занимала первое место в мире по ежегодной добыче нефти и газа. Во-вторых, тем, что в Советском Союзе имелось 300 тыс. км магистральных, примерно столько же промысловых и разводящих трубопроводов. Эта единая мощная система пронизала страну, как кровеносные сосуды, подавая нефть и газ к потребителям за тысячи километров от месторождений. Эта система давала свет, тепло, сырье промышленности. Можно без преувеличения сказать – ее бесперебойная работа обеспечивала стабильное развитие народного хозяйства. Это – достижение и потенциал нашего государства.

Создание топливно-энергетического комплекса Советского Союза – это самый крупный проект прошлого века в мире.

Горько сознавать, что с развалом Советского Союза была утрачена создаваемая годами крупнейшая в стране и мире специализированная строительная отрасль и ее штаб – Миннефтегазстрой СССР.

Все трудящиеся Миннефтегазстроя СССР могут по праву гордиться своим непосредственным участием в создании топливно-энергетического комплекса Советского Союза.

Многих участников крупных строек уже нет с нами, но многие еще живы – низкий поклон им за их ратный труд во благо отечества нашего. Желаю всем ветеранам здоровья благополучия в жизни.

Убежден, что дела коллектива Миннефтегазстроя СССР и имена людей, проложивших непростой путь к большой нефти и газу, не подлежат забвению.

Надеемся, что опыт строительства объектов нефтяной и газовой промышленности СССР будет востребован потомками и полезен нашему Отечеству.

В самые драматические годы перед развалом СССР мы строили по 20 – 23 тысяч километров трубопроводов в год. Столько по пропускной способности строили все страны мира, вместе взятые.

Это потенциал отрасли, достижение нашей страны.

Это было, было...

О СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

Печальный конец горбачевской перестройки в стране заставляет вспомнить о тогдашней системе управления.

В стране десятилетиями отрабатывалась и в результате сложилась командно-административная система управления государством. В начале этого пути вся государственная власть в СССР принадлежала Советам, но постепенно на всех уровнях органы государственной власти были продублированы партией и подменены диктатурой партаппарата.

Депутаты в Советы назначались, а выборы их были фикцией. Они собирались на сессии, чтобы одобрить – и непременно единогласно! – заранее подготовленные



аппаратом решения. Так происходило сращивание государственных структур с Советами и результат – тотальная подмена государства партией.

Система управления в стране была партийно-государственной, и главенствующую роль в ней играли Политбюро ЦК КПСС и партийные аппараты в центре и на местах. Партаппарат был стержнем в политике, экономике и идеологии. Хозяйственный же аппарат в лице Совета Министров СССР проводил социально-экономический курс партийно-государственной системы.

В Конституции было записано: «Совет Министров СССР – правительство СССР – является высшей исполнительно-распорядительной властью в СССР». На практике этот орган не обладал необходимыми правами и возможностями управления страной.

Вопросы внешней политики, обороны, государственной безопасности страны, до 1985 года управление военно-промышленным комплексом, сельским хозяйством, внешней торговли относились исключительно к компетенции Политбюро ЦК КПСС и Центрального Комитета партии.

Мне всегда было непонятно, почему за те семь лет, что я был в составе Совета Министров, на его заседаниях не присутствовали члены правительства, министры иностранных дел, обороны и руководители Комитета государственной безопасности. Рассмотрение деятельности этих ведомств даже для нас – членов правительства было закрытой зоной. Таковы были законы системы.

Жизнь показала, что принятая в 1986 году новая форма управления топливно-энергетическими отраслями – Бюро Совета Министров СССР по топливно-энергетическому комплексу себя не оправдала. Группировка отраслей народного хозяйства по комплексам привела к искусственному расчленению единой производственно-экономической системы страны. Руководители этих Бюро – заместители Председателя Совета Министров СССР, многочисленный аппарат Бюро (образец пустого бюрократизма)

Члены Политбюро ЦК КПСС
Е.К.Лигачев,
В.П.Никонов
и заместитель
председателя
Совета Министров
СССР Б.Е.Щербина
на выставке
достижений
научно-техниче-
ского прогресса
Миннефтегазстроя
СССР.
Раменское, 1989 г.

замыкались на обеспечение интересов и самозащиту искусственно разделенных групп отраслей. Создание системы бюро вывело членов Правительства – министров не только от взаимоувязанного решения общегосударственных проблем, но даже и от участия в их обсуждении, поставив тем самым министров, коллегии министерств в придатки принимаемых неоптимальных решений, исключив из оборота Правительства имеющийся высокий интеллектуальный и практический потенциал.

Из этого следует: члены правительства не могли влиять на деятельность многих отраслей, а значит, и нести коллективную ответственность за работу Совета Министров СССР. Как оказалось, Совет Министров СССР на самом деле не был ни советом, ни коллективным органом.

Между ЦК КПСС и его Политбюро, с одной стороны, и Советом Министров СССР, с другой стороны, нередко возникали трения и противоречия.

Ведь, если первый орган директивно принимал несбалансированное, слабо проработанное решение по тому или иному хозяйственному вопросу, то второй должен был претворять его в жизнь.

Министры, как профессионалы, не могли не видеть, не понимать, насколько плохо подготовленными, даже несостоятельными были иногда партийные решения, постановления или кампании. Но дисциплина была жесткой, наши возражения не принимались, и нужно было все выполнять.

Противоречие между ЦК и Совмином было всегда, но особенно остро это ощущалось во времена, когда правительство возглавляли А.Н. Косыгин, Н.А. Тихонов и Н.И. Рыжков. Механизм взаимоотношений ЦК и правительства был мне непонятен.

Когда страна встала на путь демократии, когда депутаты действительно стали народными и появился такой относительно демократический орган власти, как Верховный Совет СССР, имевший функции законодательной и исполнительной власти по руководству народным хозяйством и всеми сферами жизни общества, у него возникли новые противостоянии с правительством. Верховный Совет СССР во главе со своим председателем М.С. Горбачевым взял на себя функции, которые раньше были у ЦК и его Политбюро. Разница была лишь в том, что в отраслевых отделах ЦК КПСС работали специалисты, а в комитетах и комиссиях Верховного Совета в основном были малокомпетентные люди. И в то же время Верховный Совет по многим вопросам подменял правительство СССР.

Пока система власти в стране была незыблемой, ни о каком президенте не могло быть и речи. Считалось, что Президиум Верховного Совета СССР – «коллективный президент». Вручать исполнительную верховную власть какому-либо лицу, избираемому всеми гражданами страны, просто не было необходимости.

Теперь обстановка изменилась и стало очевидно, что положение Председателя Верховного Совета абсолютно не соответствует статусу главы государства. Тогда у М.С. Горбачева и возникла идея создания в 1990 году президентского правления. Власть президента должна была стать противовесом исполнительной власти по отношению к законодательной.

И сразу возникли конфликты между президентской структурой и правительством СССР. Они были неизбежны, так как не было разграничения, кто и за что конкретно несет ответственность перед обществом.

Эту двойственность положения остро ощущали и мы, министры. Не хватало свободы действий, самостоятельности в решениях даже мелких вопросов.



Даче
министра СССР
олигархи
не позавидуют.
Рублевка,
Успенское, 1990 г.

В каждом действии: кадровом, хозяйственном – существовала постоянная зависимость, необходимость многочисленных согласований и утверждений. Меня лично такая «свобода действий» угнетала.

С 1917 и до 1991 года истории известны фамилии всего десяти председателей Совета Народных Комиссаров – Совета Министров СССР. Последних трех: Алексея Николаевича Косыгина, Николая Александровича Тихонова, Николая Ивановича Рыжкова – я знал лично, по долгу службы. Работая с 1973 года начальником главка в Тюмени (эта точка тогда имела особое притяжение для руководства страны), затем с 1978 года заместителем министра и семь лет до развала Советского Союза – министром в составе двух последних правительств СССР, мне пришлось принимать участие во многих проводимых ими мероприятиях и много общаться.

В 1984 году я вошел в состав правительства СССР, которое возглавлял Н.А. Тихонов. Мне тогда еще не было 49 лет, и я был одним из самых молодых министров. Возраст же многих членов правительства был далеко за 70. Это были главным образом государственные, ответственные и всем известные люди, опытные практики, крупные организаторы, хорошо знающие производство вверенных им отраслей. Они сделали много полезного для страны. Назову лишь несколько имен, это: Е.П. Славский, А.А. Громыко, Д.Ф. Устинов, П.Ф. Ломако, В.В. Бахирев, Н.Ф. Васильев, А.А. Ежовский, В.Н. Поляков, П.С. Непорожный, С.А. Афанасьев, Б.В. Бакин, Т.Б. Гуженко, Э.К. Первышин, В.П. Елютин, П.Н. Демичев, П.В. Феногенов, К.И. Брехов, А.И. Шокин, Е.А. Козловский, В.С. Федоров, В.Ф. Гарбузов, Н.В. Голдин и др. У этих руководителей нам, молодым, было чему учиться. Они подсказывали нам необходимые решения по сложным вопросам, но самое главное они помогли нам войти в систему общения и взаимопомощи членов правительства.

С Машей
на Ленинских горах.
Москва, 1984 г.



Я многим обязан этим людям за хорошую школу. Это было сильное и ответственное правительство. Оно полностью отвечало требованиям жесткой централизованной планово-распределительной системы.

Николаю Александровичу Тихонову в 1985 году исполнилось 85 лет, когда его на посту председателя сменил Н.И. Рыжков. С его приходом пошло постепенное омоложение правительства.

Иным по составу было последнее правительство СССР, сформированное в 1989 году. Его называли правительство Н.И. Рыжкова. Хотелось бы сказать несколько слов о рождении последнего правительства СССР.

2 июня 1989 года состоялся Пленум ЦК КПСС, на котором Н.И. Рыжков выступил с предложением по персональному составу нового правительства СССР. Он был сильно обновлен: 45 министров были отправлены на пенсию. Не у дел оказались работоспособные опытные специалисты, крайне необходимые для своих отраслей, среди них министр нефтяной промышленности В.А. Динков, министр геологии Е.А. Козловский и другие. Мне было непонятно, почему были отстранены в нефтяной промышленности В.А. Динков и В.Ю. Филановский, без преувеличения они были стержнем нефтяной отрасли.

Пленум сделал замечания по некоторым кандидатам и утвердил предложение Н.И. Рыжкова.

Было также решено персонально утверждать кандидатов в члены правительства на заседаниях Верховного Совета СССР. Но до этого наши кандидатуры должны будут рассмотреть на комитетах и комиссиях Верховного Совета. Вся процедура была совершенно не организована. Будущие министры сидели и ждали, когда и какой комитет пригласит его на собеседование.

20 июня меня пригласили в комитет Верховного Совета СССР по вопросам строительства и архитектуры. Председателем этого комитета был Б.Н. Ельцин. Перед заседанием я позвонил Борису Николаевичу и спросил, какой порядок рассмотрения. Он сказал мне, что необходимо будет сделать информацию о работе министерства минут на двадцать.

Я сделал сообщение об отрасли, затем ответил на вопросы. Много было вопросов по экологии, а также не относящихся к деятельности нашего министерства. Б.Н. Ельцин в тот период был главным демократом, поэтому заседание проходило сумбурно, практически не организовано. Депутаты ходили, выкрикивали реплики с мест. После моего выступления стали говорить депутаты. Многие из них, очевидно, впервые видели так близко члена правительства и, получив право дать оценку его деятельности, применили все свое «красноречие», порой переходящее в личное оскорбление.

Я смотрел на это сборище случайных людей и думал, до чего дошла наша страна, когда совершенно некомпетентные люди в делах отрасли дают оценку работе полумиллионного коллектива.

Б.Н. Ельцин своим заключительным словом постарался немного сгладить это балаганное рассмотрение. После его выступления меня решили рекомендовать.

27 июня состоялось заседание Верховного Совета, где Н.И. Рыжков докладывал вопрос «Об образовании Совета Министров СССР». Он заявил, что 6 кандидатов в члены правительства не получили поддержки в комитетах и комиссиях, поэтому новые кандидатуры на эти посты он представит позже.

Депутаты стали обсуждать новую структуру Совета Министров СССР. Два выступления коснулись нашего министерства. Директор Бутовского кирпичного завода, депутат М.А. Бочаров (заместитель Б.Н. Ельцина в комитете) предложил объединить в одно министерство Миннефтепром СССР, Мингазпром СССР и Миннефтегазстрой СССР, а депутат А. Атаджанов (начальник объединения «Узбекгазпром») сделал противоположное заявление: Миннефтегазстрой нужно разделить между Миннефтепромом и Мингазпромом. И подобных легковесных выступлений по другим отраслям было немало.

С 28 июня по 6 июля 1989 года ежедневно на заседаниях Верховного Совета рассматривались кандидатуры членов правительства. 5 июля очередь дошла до меня. Были вопросы и ответы. Затем выступило шесть депутатов.

Последним взял слово Б.Н. Ельцин, это было единственное выступление по кандидатам в члены правительства. Он сказал, что лично меня знает с положительной стороны и рекомендует утвердить. При голосовании из 385 депутатов «за» проголосовали 341.

Так демократическим путем в июле 1989 года было сформировано последнее правительство СССР.

Поменялась структура Совета Министров СССР, в связи с чем количество отраслевых министерств сократилось с 52 до 32. В новом правительстве было 57 министров и руководителей комитетов (вместо 82 в старом). И в персональном составе произошли кардинальные изменения: из членов правительства образца 1984 года в нем осталось всего одиннадцать человек. В Правительство также вошли ученые, общественные деятели, творческие работники. В Совете Министров работали 8 академиков и членов-корреспондентов, около 20 докторов и кандидатов наук. Многие оценивали это правительство как самое образованное.

Мама Мария
Прокофьевна,
Маша, Вова.
Успенка, 1991 г.



Зная ситуацию, как говорится, изнутри, могу утверждать: это правительство было подготовлено не только к оперативно-хозяйственной деятельности, но и к аналитическим методам управления. По своему составу и назначению оно было ориентировано на осуществление экономических реформ и на внедрение новых методов управления. По своим качествам правительство действительно располагало большими потенциальными возможностями и очень жаль, что ему не дали целенаправленно работать и что его возможности не были полностью реализованы.

В ноябре 1990 года М.С. Горбачев по ошибке «сдал» это образованное правительство. Согласно решению Съезда депутатов СССР оно продолжало работать до создания Кабинета Министров при президенте страны. Время шло, а новое правительство не было сформировано. Президент СССР оказался без каких-либо рычагов управления экономикой огромной страны.

3 января 1991 года после двухгодичного перерыва мне неожиданно позвонили из ЦК КПСС и пригласили на совещание.

Когда я туда приехал, то увидел своих товарищей, министров, которые некогда устно и письменно просили о встрече с президентом страны. Никто из министров не знал, по какому поводу мы приглашены и кто будет с нами беседовать. На встречу с нами пришли тогдашние секретари ЦК партии. Совещание открыл Олег Шенин. Он сказал, что Горбачев не смог сам встретиться с нами, поэтому они по его поручению проведут беседу с министрами. Он сказал, что есть необходимость обменяться мнениями о положении в стране, узнать, как министры относятся к кандидатурам на должность премьер-министра, при этом назвал В.С. Павлова, Ю.Д. Маслюкова и В.И. Щербакова.

В выступлениях министров В.И. Мельникова, Н.С. Конарева, Л.И. Филимонова, Г.А. Габриэлянца, Ю.К. Семенова, Л.А. Давлетовой, Н.А. Паничева, Н.А. Пугина, В.М. Величко, В.А. Брежнева, В.А. Быкова, С.В. Колпакова и



моем прозвучали откровенные оценки состояния народного хозяйства страны. Говорили об известном – о том, что в стране потеряна управляемость, народное хозяйство разбалансировано, с министрами никто не советуется. Президент избегает встреч. ЦК также отказался от услуг министров-коммунистов. Многие отрасли уже не работают и наполовину. В стране непредсказуемая экономическая политика. Относительно всех трех кандидатур на должность премьер-министра мы, словно сговорившись, высказались отрицательно. О.С. Шенин произнес извиняюще-успокоивающую речь. Сказал, что о нашей беседе будет доложено М.С. Горбачеву.

Это была наша последняя беседа в ЦК КПСС, которая совершенно не походила на бывшие совещания. До сих пор не могу понять, кому и зачем она была нужна. Ровно через десять дней М.С. Горбачев, который в очередной раз не прислушался к мнению своих министров, назначил В.С. Павлова премьер-министром своего кабинета.

И вот 22 января 1991 года, через два месяца после отставки, нас всех пригласил премьер-министр СССР В.С. Павлов. Он сказал примерно следующее: «Мы с вами должны действовать в рамках конституции – пока не будет нового Кабинета Министров нужно работать. Мы должны определиться с новой структурой управления народным хозяйством, сейчас цельной структуры нет; мы решили обратиться к вам, чтобы помогли нам и дали предложения в увязке своих отраслей со смежными отраслями; дать свое видение блока отраслей, органов их управления, а также их функции.

О личной судьбе не нужно проявлять беспокойство: с каждым из вас мы встречаемся; ваш опыт огромен, и это нужно ценить, мы вас рассматриваем как друзей и соратников».

Мы, конечно, дали В.С. Павлову наши предложения. Это была последняя встреча последнего правительства СССР. Конечно, никто нас больше не

Министры СССР на юбилейном вечере у Михаила Бусыгина. Москва, 2001 г.

вспомнил, никто не позвал и никому наш опыт оказался не нужным, а жаль, мы могли еще много пользы принести обществу.

Страна находилась в тяжелом положении, и отсутствие правительства было преступно.

В августе 1990 года ушел, к великому сожалению, из жизни Б.Е. Щербина, который меня морально поддерживал все это сложное время. Сошел со сцены Н.И. Рыжков, который, хотя и был чрезмерно уступчив и мягок, также меня понимал и старался по мере возможности оказывать поддержку.

Работать под непосредственным руководством президента, действия которого я давно не разделял и которому не доверял, но в это же время был вынужден нести ответственность перед трудовыми коллективами отрасли за их благополучие, я не мог.

В конце декабря 1990 года я направил на имя полуотставленного Н.И. Рыжкова просьбу об освобождении меня от обязанностей министра. А в январе систему управления отраслью мы полностью передали в концерн «Нефтегазстрой». Стали параллельно существовать две структуры управления – концерн и министерство, что говорило само за себя.

Поскольку я подал заявление об отставке, ни на одном заседании кабинета уже не присутствовал. Систематически напоминая о своей отставке, я не получал ровно никакого ответа.

Уже на имя нового премьера В.С. Павлова вынужден был написать еще одно прошение. И на сей раз молчок.

Время шло. Мне исправно подают машину из гаража Совмина, привозят зарплату из Кремля. Живу на государственной даче в Успенском. Можно, конечно, было подождать и пожить так годик-два. Не позволяла совесть, да и до пенсии еще пять лет надо где-то было работать. Поэтому мы решили, что меня освободит от должности министра мой заместитель – председатель ликвидационной комиссии министерства А.П. Весельев. И в мае 1991 года он подписал приказ.

После этого никто из руководства страной со мной не беседовал и не интересовался тем, кто и как меня освободил. Я сказал водителю совминовского гаража, чтобы больше за мной не приезжал. Позвонил в бухгалтерию Совмина, попросил зарплату мне не привозить, освободил госдачу.

Так закончился семилетний период моей работы министром СССР.

Семь лет на посту министра СССР для меня – незабываемое время. Годы удач и ошибок, побед и поражений. С теплотой вспоминаю всех членов правительства СССР, это были государственные деятели, специалисты высокого класса, люди преданные своему делу, своему народу.

Оглядываясь назад, я четко вижу, что многое из старой системы управления должно было отмереть, но не все нужно было рушить. Ведь не только в области балета и строительства ракет мы были впереди планеты всей...

ПРЕДПОСЫЛКИ ПЕРЕСТРОЙКИ

Судя по динамике множества показателей, СССР в 1965 – 1985 гг. находился в состоянии благополучия, несмотря на многие неурядицы, которые в принципе, могли быть устранены.



Прежде всего еще раз хотелось бы ответить на один из основных вопросов: нужна ли была вообще перестройка. Да, в то время нужны были реформы, и в первую очередь в экономике. Они стучались в дверь, не видя их необходимости мог только политический слепец. Название же перемен не имеет значения – с таким же успехом можно было бы взять его не из лексикона строительства: русский язык ведь неисчерпаем. Советский строй, выросший из крестьянского мироощущения, медленно отвечал на принципиально иные потребности растущего городского населения, особенно молодежи. Нарастал разрыв между новым социальным типом (молодого образованного горожанина среднего достатка) и строем жизни, что было объективной причиной нарастающего недовольства. Но никаких принципиальных препятствий для преодоления этого противоречия в советском типе государства не было.

В то же время назревали факторы нестабильности и общего ощущения неблагополучия, которые накладывались на неизбежный и общий адаптационный стресс, связанный с массовой урбанизацией – переходом к городскому образу жизни. Видимыми симптомами стало широкое распространение алкоголизма, вновь появившееся после 20-х годов бродяжничество. В 1983 г. были выявлены 390 тыс. взрослых людей, «не занятых общественно-полезным трудом». Расширилась мелкая коррупция и произвол чиновников: в 1984 г. в ЦК КПСС поступило 74 тыс. анонимных писем с жалобами.

И внутри страны, и в мире возникло предчувствие, что СССР проигрывает «холодную войну». Важным признаком стал переход на антисоветские позиции

Так выглядела единая система газоснабжения страны. 1990 г

сначала западной левой интеллигенции («еврокоммунизм»), а потом и все более заметной части отечественной интеллигенции («диссиденты»). Официальная идеология становилась все более напыщенной (концепция «развитого социализма») и все более чуждой настроениям людей. В сфере государственного строительства стали слабеть и размываться обе необходимые опоры власти – сила и согласие.

Взяв на себя, в отличие от западного общества, бремя организации почти всего хозяйства, советское государство обязано было иметь аппарат, способный хорошо или, по меньшей мере, приемлемо координировать усилия всех подсистем экономики и распределение ресурсов. Для этой цели служили план в производстве и рынок в потреблении. В 70-е годы, однако, масштабы, разнообразие и динамичность хозяйства превысили критические возможности планирования старого типа.

Производство стало недостаточно быстро отвечать на изменения как технологии, так и общественных потребностей. Мыслящие в категориях политэкономии кадры все больше сдвигались к идее использовать в советском хозяйстве стихийный регулятор – рынок. Поскольку категории политэкономии составляют неразрывную систему, речь шла уже не о рынке товаров, а о целостной рыночной экономике (рынок денег, товаров, труда). Таким образом, существенная часть номенклатуры стала воспринимать все устройство государства (Госплан, Госкомцен, Госбанк, министерства и предприятия), а также советское правительство (отношения собственности и трудовое право) как неправильные. Марксизм дал этому ощущению «язык» («несоответствие производительных сил и производственных отношений»).

Сама система государства стала терять целостность и неявно «распадаться» на множество подсистем, следующих не общим, а своим собственным критериям оптимизации. Наглядным выражением этого стала ведомственность. Этот известный дефект системы отраслевых министерств проявился в СССР уже с 20-х годов, но с особой силой – в период 70 – 80-х годов. Со временем ведомство имеет тенденцию превратиться в замкнутый организм, так что возникает конфликт интересов: ведомства с государством в целом и ведомства с другими ведомствами.

Это было хорошо мне видно на примере Миннефтегазстроя СССР.

Строительная отрасль имела: огромные строительные программы, промышленность стройматериалов, машиностроение, науку, торговую сеть, связь, здравоохранение, санатории и базы отдыха, сельское хозяйство, лесозаготовки, сеть подготовки (обучения) рабочих и руководящих кадров и так далее.

Государство в государстве. Этого не должно быть.

Ведомственность подрывала одну из главных основ советского строя, придававшую силу его экономике – общенародный характер собственности и хозяйства. Оптимизация по высшим, общим критериям объясняла известное явление: с точки зрения частных критериев, советское государство выглядело отсталым и «корявым», а в целом – было поразительно эффективным. Складываясь в замкнутую административно-хозяйственную систему и обретая «чувство хозяина», ведомство неявно проводило денационализацию части хозяйства, вставало на путь, ведущий к приватизации. Это порождало и процесс разделения народа, пусть не на классы, а на группы и корпорации (что позже, в 1990 г, проявилось, например, в антисоветских забастовках шахтеров).

В период «сталинизма» важную роль в нейтрализации ведомственности играла партия, которая следовала «общим» критериям и держала хозяйственных



Семьи Баталиных
и Чирковых
в санатории
Барвиха.
1993 г.

руководителей в жестких рамках. Использовалась также частая ротация кадров (в конце 30-х годов даже с репрессиями) – зародыши неконтролируемой самоорганизации разрушались. В 70 – 80-е годы партийная номенклатура стала сращиваться с ведомственной, ротация кадров замедлилась, центральная власть все больше утрачивала контроль над госаппаратом. Поскольку это были годы больших технологических сдвигов («научно-техническая революция»), а они требовали межотраслевых усилий, ведомственность стала важным тормозом научно-технического прогресса. Преувеличивать значение этого фактора не следует, так как на главных направлениях (например, в производстве военной техники) поддерживался высокий уровень новаторства, а в целом экономические возможности оказывали на технический прогресс гораздо большее влияние. Однако психологический эффект задержек во внедрении новых технологий был очень велик.

В 70-е годы произошло соединение ведомственности с местничеством – сплочением руководителей госаппарата и хозяйства региона в конфликте интересов с центром и другими регионами (другой тип субоптимизации – исходя из региональных критериев). В тех регионах, которые были национально-государственными образованиями (союзных и автономных республиках, областях и округах), местничество принимало национальную окраску. Образование региональных элит, включающих в себя и работников аппарата ведомств, и работников местных органов власти, породило новый тип политических субъектов – номенклатурные кланы.

До «оттепели» Хрущева государство вело с местничеством постоянную и тщательную борьбу, доходя в сталинский период до жестоких репрессий. Несколько волн репрессий 30-х годов против местной элиты как «националистов» на деле искореняли местничество. Национализм местных кадров был лишь идеологической маской, под которой шло объединение. Современный анализ их слов и дел не позволяет считать их национал-сепаратистами. Семилетний период



С друзьями
в Швейцарии.
1992 г.

территориального управления хозяйством через совнархозы создал сильные структуры с узаконенной идеологией местничества, и в последующий период они не были нейтрализованы. Да и номенклатура центральных органов включилась в процесс образования кланов. Началось неявное пока разделение страны. Государство становилось все менее советским.

Это было не следствием ошибок или злой воли, а результатом процессов самоорганизации. Разница в том, что до 1953 г. государство придавало всем этим процессам большое значение, постоянно держало их в центре внимания и регулировало исходя из общей политической программы. В ходе «десталинизации» были ликвидированы те небольшие по размерам или даже невидимые элементы государства, которые вели системный анализ всего происходящего, и в последующие периоды именно утрата системности стала особенностью планов и действий государства. Примером может служить участие в изматывающей гонке вооружений с выходом числа ядерных зарядов далеко за пределы, достаточные для сдерживания вероятного противника. Другой пример – равнодушие государства к становлению организованной преступности и ее внедрению в местные элиты. Это явление, вполне совместимое с рыночной экономикой и либеральным государством, было смертельно опасным для советского хозяйства и государства.

Не было ничего похожего на массовое недовольство советским строем, отрицания самой его сути. Но людей начал грызть червь сомнения.

Все в более широких кругах населения СССР, прежде всего в кругах интеллигенции, нарастало отчуждение от государства и ощущение, что жизнь устроена неправильно. Тем самым государство лишилось своей второй опоры – согласия.

Надо было принимать меры исправления. Нужна была хорошо продуманная многовариантная программа поэтапного реформирования управления и экономики страны.

ПЕРЕСТРОЙКА ПО ГОРБАЧЕВУ

В марте 1985 года первым лицом в партии стал Михаил Сергеевич Горбачев. Кончилась череда назначений лидерами партии деятелей весьма преклонного возраста. Наконец-то избрали молодого, энергичного, дееспособного и непривычно активного руководителя. Как говорится, дождались! Уже одно это поднимало настроение людей. Потому что проходившие год за годом похороны то одного, то другого лидера вызывали горькие чувства буквально у всех жителей Советского Союза. Надо было с этим кончать.

И вот наступил черед молодых. Назначение М.С. Горбачева было встречено с большими надеждами и, в общем-то, положительно. Физически он казался совершенно здоровым человеком, легко выступал, говорил без бумажек, был охоч до поездок и по стране и за рубеж. Учитывая огромную роль, которую играло первое лицо в партии и государстве, это вполне устраивало людей. Особой похвалы в адрес М.С. Горбачева тогда не звучало, но люди были готовы поддержать его и взяться за дело. И к этому М.С. Горбачев активно призывал.

М.С. Горбачев стал активно использовать положение руководителя партии и обрушил на советских людей целый каскад своих выступлений. В мае 1985 года, выступая в Ленинграде, М.С. Горбачев заявил о начавшемся в стране снижении темпов экономического роста. Особенно подчеркнул наметившееся отставание отечественного машиностроения. Говорил о необходимости повышения жизненного уровня населения.

В июне 1985 года М.С. Горбачев выступил на экономическом совещании в ЦК КПСС и выдвинул радикальный лозунг «ускорения», в том числе и научно-технического прогресса. Так вот слово «ускорение» в 1985 – 1986 годах и стало основным термином начавшихся перемен в экономике и политике. Партийный актив, хозяйственники, да все люди, ожидали, что М.С. Горбачев расшифрует внутреннее содержание термина «ускорение», объяснит, что значит этот заоблачный лозунг и что надо в связи с этим делать. Но никаких разъяснений не последовало.

В мае 1985 года на праздновании 40-летия победы над фашистской Германией М.С. Горбачев впервые за 20 лет упомянул в положительном контексте имя Иосифа Виссарионовича Сталина. Упоминание этого имени вызвало бурную овацию всех присутствовавших. Все поняли так, что М.С. Горбачев решил поправить Н.С. Хрущева, внести уточнение в вопрос роли И.В. Сталина и об отношении к нему в настоящее время да и по прошлому периоду.

Однако в октябре 1987 года на Пленуме ЦК КПСС он выступил с докладом, в котором впервые откровенно было сказано о «преступной» роли сталинизма.

В мае 1985 года, как известно, М.С. Горбачев приступил к проведению антиалкогольной кампании под предлогом борьбы с пьянством, за оздоровление людей. Два года – 1985-й и 1986-й – на селе активно вырубали виноградники, которые выращивали десятки лет. Под откос было пущено все виноделие в стране. Однако разом ведь невозможно перейти с одного образа жизни на другой. Поэтому в

Слева направо:
М.С. Горбачев,
В.И. Долгих,
В.А. Динков,
В.Г. Чирсков.
Сургут, 1985 г.



стране началось в огромных масштабах самогонварение. Это зелье унесло жизни многих десятков тысяч людей. Самогонварение было поставлено на индустриальную основу. Среди широких слоев возникло недовольство. Люди не понимали, что происходит. Запретили употреблять спиртное даже во время праздников: дней рождений, свадеб и т.п., все это походило на какую-то издевку.

В некоторых социалистических странах решили последовать нашему примеру, но тут же отказались. Любопытно, что Тодор Живков в Болгарии тоже было обрушился на производство спиртных напитков частным образом, но понял, к чему это может привести, и немедленно отменил соответствующее решение правительства, бросив при этом любопытную фразу» «Плох тот водитель, который не умеет давать задний ход».

М.С. Горбачев решил взяться за научно-техническую революцию. Он подчеркивал, что до него плохо занимались этой проблемой, а от нее зависит многое. Поэтому было признано целесообразным основательно изучить эту проблему и поставить научно-техническую революцию в нашей стране на солидную основу. По этому вопросу 11 июня 1985 года в Кремле было проведено специальное совещание, принято неплохое решение, хотя оно страдало отсутствием конкретики. Но в общем было правильно подчеркнуто, что это то направление экономической деятельности, которое может вытянуть нашу промышленность, сельское хозяйство, науку на здоровый, более мощный уровень развития.

Прошло совсем немного времени, и об этом мероприятии напрочь забыли. Ведь никто не ожидал быстрой отдачи, потому что научно-технический прогресс – это не месяцы и даже не годы, а десятилетия работы, точнее, это процесс постоянный.

В начале сентября 1985 года Горбачев совершает поездку в Тюмень. Необходимость этого вызывалась тем, что добыча нефти у нас стала падать, а это серьезно сказывалось на валютных поступлениях.



Слева направо:
Г.П. Богомяков,
М.С. Горбачев,
Н.К. Байбаков,
В.Г. Чирсков.
Нижневартовск,
1985 г.

К этой поездке серьезно готовились. Предварительно в Тюмень прилетели секретари ЦК Долгих В.И., Ельцин Б.Н., заместители председателя Совета Министров Байбаков Н.К., Щербина Б.Е., Антонов А.К., министры Динков В.А., Черномырдин В.С., Чирсков В.Г., Козловский Е.А., Брежнев В.А., Маерец А.И.

4 сентября мы все встречали Михаила Сергеевича в аэропорту г. Нижневартовска.

М.С. Горбачев прилетел в Тюмень с Раисой Максимовной. В те годы подобные совместные поездки были, пожалуй, единственными негативными моментами, которые раздражали людей в действиях этой четы.

Раиса Максимовна хорошо и модно одевалась. Вещи ее в ту пору были сшиты или куплены за границей и выглядела она, украшенная оригинальными драгоценностями, весьма импозантно. Однако этого рабочие, все жители Тюмени, особенно женщины, тогда не поняли. Их раздражал наряд супруги генсека, в то время, когда жены и дети нефтяников и газовиков жили весьма скромно, нередко в бараках и передвижных домиках, а одевались так просто, что всякое появление нарядной Горбачевой перед народом вызывало раздражение, глухое молчание.

Оно усиливалось тем, что в ту пору Раиса Максимовна еще не имела специальной «женской» программы пребывания. Поэтому практически везде, от буровой до совещания актива, находилась вместе с мужем. Но как бы ни было, в тот приезд Горбачева народ встретил с ликованием. Также вместе с Горбачевым прилетели Яковлев и Разумовский.

Из аэропорта на двух небольших автобусах сразу поехали на самотлорское месторождение. Посетили объекты строительства нашего министерства компрессорные станции номер два и три, затем посетили нефтяной промысел и буровую.

День был теплый и солнечный и, когда мы подъехали к городу, то увидели, что огромные толпы людей вышли на улицы и при первой остановке так плотно окружали машины, что пробиться к генсеку было невозможно. Люди,



Встреча ветеранов Великой Отечественной войны работников Миннефтегазстроя в честь 50-летия Победы. Московская область, Аксаково, 1995 г.

не привыкшие видеть высоких гостей, шли «смотреть» на Горбачевых.

Трижды Михаилу Сергеевичу пришлось выходить из машины, пока доехали до горкома партии.

Массы народа радостно и громогласно приветствовали генсека. Руководство областью, не ожидавшее такой активности населения, растеряно озирались, надеясь, что все обойдется благополучно, и программу пребывания Горбачевых в нефтяном краю удастся выдержать.

В горкоме партии были заслушаны сообщения нефтяников и геологов этого района.

5 сентября мы перелетели в Уренгой, где посетили УКПГ-1АС и завод стабилизации конденсата. Здесь в Уренгое было заслушано довольно емкое мое сообщение о работе коллективов отрасли в Тюменской области. Что в этой работе уже сделано, что нужно сделать и что мешает. Сообщение сопровождалось показом на карте области наших объектов строительства. После доклада Раиса Максимовна попросила у меня эту карту на память.

На улицах Уренгоя было повторение Нижневартовска – было много народа и они приветствовали Горбачева, он долго беседовал с людьми.

В этот же день мы перелетели в г. Сургут, где была подготовлена выставка машин и оборудования. По нефтяному оборудованию давал пояснения В.А. Динков, по машинам – я.

Эта выставка была сделана, чтобы показать основные образцы машин и показать, где мы находимся по сравнению с импортными. И тем самым активизировать наше машиностроение. Надо сказать: в какой-то мере это удалось.

6 сентября 1985 года в Тюмени состоялся актив Тюменской и Томской областей. М.С. Горбачев сказал вступительное слово, затем выступили: В.А. Динков, В.С. Черномырдин, В.Г. Чирсков, Г.П. Богомяков, А.Г. Мельников и еще 10 человек.



Выступление М.С. Горбачева длилось один час сорок минут. Привожу дословно начало выступления генерального секретаря М.С. Горбачева.

«Дорогие товарищи! В этом зале сегодня собрались нефтяники и газовики, геологи и строители, транспортники и энергетики, хозяйственные руководители и ученые, партийные, советские, профсоюзные, комсомольские работники Тюменской области – одного из крупнейших регионов Сибири.

Позвольте мне от имени Центрального Комитета нашей партии горячо и сердечно приветствовать вас и в вашем лице всех, кто своей самоотверженной работой, волей, энергией пробудил к жизни некогда глухие просторы и создал здесь главную топливно-энергетическую базу страны (Аплодисменты).

Для советского народа Тюмень стала символом трудового подвига сотен тысяч рабочих, специалистов, которые открыли и поставили на службу Родине богатейшие кладовые нефти и газа, в кратчайшие сроки создали среди тайги и болот, в приполярной тундре мощный индустриальный центр, преобразили облик Западной Сибири. Нефть и газ, добытые из ее недр, пришли за тысячи километров в самые отдаленные уголки нашей Родины, стали надежной основой дальнейшего

Слева направо:
Л.Г. Ширяевский,
Г.И. Шмаль,
Н.И. Курбатов,
А.П. Весельев,
В.Б. Потапов,
А.М. Крайзельман,
В.Г. Нагаев,
В.Г. Чирсков,
Г.Н. Судобин,
С.К. Аракелян,
В.М. Павлюченко,
В.М. Игольников,
В.П. Зинченко,
В.А. Аронов
на фоне здания
Миннефтегазстроя,
Москва, 2001 г.

роста ее экономического и оборонного могущества. Советские люди, партия гордятся вашими патриотическими делами, дорогие товарищи сибиряки!

Нефте- и газодобывающая промышленность – базовые отрасли нашей экономики, а Западно-Сибирский комплекс – сердце этих отраслей. Ритм его работы в значительной мере определяет успехи всего народного хозяйства, влияет на внешнеэкономические связи страны. Вот почему в экономической стратегии партии развитию этого комплекса отводится исключительно важная роль.

Центральный Комитет придает большое значение сегодняшнему совещанию, итогам его работы, тем практическим мерам, которые обеспечат дальнейшее развитие нефтяной и газовой промышленности, подъем производительных сил Сибири, да и в целом страны».

Для тружеников Тюмени это были очень важные слова оценки значимости их труда.

Затем он остановился подробно на задачах этого края. Дойдя до раздела строительства, М.С. Горбачев сказал:

«Теперь коротко о проблемах капитального строительства в регионе. Организации, которые ведут здесь работы, достаточно мощные. И коллективы строителей сложились хорошие. Опыт ими накоплен большой. Широко известно, что сибиряки – инициаторы многих начинаний, в том числе передового комплектно-блочного метода сооружения промышленных объектов. Сейчас они снова показывают пример новых решений в капитальном строительстве в условиях Крайнего Севера. Здесь на практике доказывают, что всю работу следует в основном сводить к предварительной подготовке и обустройству мест строительства, а затем – к монтажу, к сборке. Это очень правильный подход при нынешних масштабах капитального строительства. А они поистине не знают себе равных. Здесь каждый год по объему работ как бы строятся два волжских автозавода, а каждые два года – БАМ».

Далее он сказал: «Мне думается, что нам надо и на уровне соответствующих министерств, и на уровне Госплана СССР отреагировать на проблемы строителей. Прежде всего, речь идет о том, что у них маловато высокопроизводительной техники. И второе, что особенно беспокоит, – наиболее острое положение с жильем сложилось у самих строителей. Часть их, как мне говорили, длительное время живет в вагончиках. И в то же время мы сегодня услышали заявление министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности о том, что в планах на двенадцатую пятилетку объем жилищного строительства предусматривается меньше, чем в одиннадцатой пятилетке. Получается что-то нелогичное, не увязанное с масштабами предстоящих работ. Думаю, и вопросы технической оснащенности строителей, и вопросы улучшения их социальных условий заслуживают того, чтобы к ним еще раз вернуться и всесторонне осмыслить».

Для нас, работников Миннефтегазстроя СССР, эти слова звучали поручением для решения наших проблем Госпланом и Госснабом СССР. И они нашли решения там.

Тюмени будет помогать вся страна. В заключение сказал: «Мой приезд был краткий – я очень обогатил свой опыт».

После актива у здания обкома партии М.С. Горбачев беседовал с трудящимися г. Тюмени.

Затем был обед в узком кругу на озере Лебяжьем. За обедом Михаил Сергеев сказал: «Хорошее впечатление, ехал воодушевлять, а получилось – сам воодушевился, министры молодые дело знают».

Во время проводов в аэропорту при прощании он мне сказал: «Ты понимаешь, что от строителей многое, если не все зависит, чтобы были газ и нефть, а значит благополучие страны. Держись, мы обязательно будем помогать строителям». Так закончилась моя первая и последняя личная встреча с Горбачевым.

М.С. Горбачев практически не встречался с министрами промышленности, другими хозяйственными руководителями, думаю, и чувствуя недостаточную свою компетентность, и не желая брать на себя ответственность за хозяйственные решения. Попытки его окружения установить порядок регулярных встреч с министрами, другими хозяйственными руководителями ни к чему не приводили.

– Хорошо, давайте соберем совещание министров с отчетами о деятельности подчиненных им министерств. Скажите в Совмине, чтобы внесли на этот счет предложения.

– Но это надо вам позвонить Рыжкову и лично договориться, – возражали помощники.

Горбачев нехотя соединялся с Председателем Совета Министров СССР, и начиналось долгое обсуждение: кого, когда и с какой целью пригласить, кто сделает обзорный доклад. Сроки отодвигались, и нередко случалось так, что актуальность вопроса снижалась, возникали новые проблемы и все тихо умирало.

За шесть лет правления Горбачева я не могу вспомнить, чтобы он инициативно пригласил министра и послушал его, разобрался бы в возможностях человека, поддержал и помог ему.

За эти годы всего один раз состоялась его встреча со всеми министрами.

В 1990 году мы, двадцать два министра СССР, написали ему короткую записку о состоянии народного хозяйства и настойчиво попросили встречи с ним.

Я уже написал в разделе «О системе власти», что он не нашел возможности встретиться с нами и поручил это секретарю Олегу Шенину.

Поездка в Тюмень была одна из примечательных поездок Горбачева, которая благодаря телевидению произвела большое впечатление на страну.

В первые годы правления Михаил Сергеевич «верил народу», считая его своей опорой. Это потом ему стало казаться, что люди глухи к его новациям, они отстали в своем развитии, не понимают предлагаемых преобразований, и он все меньше им доверял.

Тогда в Тюмени были намечены для решения многие проблемы нефтегазодобычи. На совещании отчитывались поставщики техники, труб, различных материалов. Решались и вопросы социального порядка: намечалось ускорить строительство жилья, поставить больше товаров народного потребления, особенно теплых вещей. Но с чем Горбачев решительно не согласился, так это необходимость расширить кооперативное строительство на «Большой земле», в центре страны, на юге, о чем его просили северяне.

– Жить надо здесь, – уверенно говорил он окружавшей его огромной толпе. – Здесь воспитывать детей и оставаться после выхода на пенсию.

Это были, конечно же, не очень-то продуманные слова, люди не просто молча воспринимали их, но и активно, иногда со злостью доказывали, что Заполярье – это не Ставрополье и даже не Пермская область. Дети чаще болеют, старики не в состоянии долго «тянуть» в холодные полярные зимы, при редком солнце, высокой разряженности воздуха, нехватке кислорода. Но генсек уже «закусил удила». Он с таким жаром и убедительностью доказывал, что следует осваивать

Ручная сварка
газопровода.
Ночь.
Тюменская
область, 1986 г.



север и жить тут постоянно, ибо здесь хорошие условия, благоустроенные дома, что я подумал, а вернемся ли мы сами в Москву? Не тут ли осядем, учитывая очень хорошие условия жизни.

12 сентября 1985 года состоялось заседание Политбюро ЦК КПСС о поездке М.С. Горбачева в Западную Сибирь. Там Михаил Сергеевич сказал: «Огромное дело делается, главное впечатление – там хороший кадровый потенциал, люди – хорошие, энергетика – хорошая, есть на кого опереться; нужно помогать всей страной».

Было принято одобряющее решение Политбюро. Было предложено разработать специальные мероприятия по поездке. Что можно сказать в итоге об этой поездке. Это была первая за всю историю поездка руководителя государства в этот важнейший для страны регион.

Эта поездка дала хороший толчок для решения многих вопросов по разным направлениям жизни и дальнейшего развития топливно-энергетического комплекса страны. Надо сказать, что не все, но многое из намеченного удалось реализовать. И это положительно сказалось на дальнейшем развитии нефтегазового региона.

В 1986 году сразу после XXVII съезда КПСС обстановка в партии и стране была приподнятой и творческой. Съезд выдвинул программу радикальных реформ под общей идеей ускорения развития социально-экономического развития общества. Эти реформы касались практически всех сторон жизни общества. Но довольно скоро выяснилось, что ускорить наше движение вперед, не осуществив глубоких преобразований, довольно сложно. Кроме того, существовали силы, которых вообще не интересовало ускорение движения нашей страны по пути научно-технического прогресса. Их больше привлекал слом существовавшей политической системы. Видимо, вектором приложения разнообразных сил и стало камуфлирующее слово «перестройка». Из него неясно было, что это такое, к чему приведут намечаемые довольно смутные обозначения

сути перестройки. Само по себе слово в отечественном лексиконе ничего нового не представляло. Оно было в нашем обиходе в середине 50-х и 60-х годов, а может быть и ранее. Хорошо помню, как приход Л.И. Брежнева потряс многие структуры управления страны и чиновники по этому поводу шутили: «Держись стойко – началась перестройка».

Это не смущало Горбачева, а может быть, он просто и не знал, что вся история послереволюционных преобразований в стране была по существу перестройкой. И слово было генсеком снова выпущено на волю теперь уже на официальном уровне. Медленно, сначала изредка, потом все чаще оно внедрялось в обиход, символизируя, видимо, глобальные преобразования в стране. Апробировать слово «перестройка» генсек начал в одной из своих начальных поездок по Сибири и Дальнему Востоку. Сначала пару раз он употребил его в выступлении во Владивостоке. Затем широко характеризовал перестройку в стране в Хабаровске, хотя там он говорил о перестройке как ускорении социально-экономического развития общества.

Расшифровку понятия перестройки М.С. Горбачев давал на протяжении всего времени пребывания у власти. Основные позиции перестройки сформулировал А.Н. Яковлев. Трактовка эта постоянно менялась как по охвату сфер жизни общества, так и по времени.

В 1987 году, когда программа переделки советского государства вступила в решающую стадию, М.С. Горбачев дал определение этой программы: «Перестройка – многозначное, чрезвычайно емкое слово. Но если из многих его возможных синонимов выбрать ключевой, ближе всего выражающий саму его суть, то можно сказать так: перестройка – это революция». Таким образом, высшее руководство КПСС видело задачу не в постепенном реформировании, а в изменении через слом, с разрывом непрерывности.

Академик-социолог Т.И. Заславская, близкий к М.С. Горбачеву специалист, развивает это положение: «Предстоящее преобразование общественных отношений действительно трудно назвать иначе, как относительно бескровной и мирной (хотя в Сумгаите кровь пролилась) социальной революцией. Речь идет о разработке стратегии управления не обычным, пусть сложным процессом, а революцией, в корне меняющей основные общественно-политические структуры, ведущей к резкому перераспределению власти, прав, обязанностей и свобод между классами, слоями и группами».

В январе 1987 года на Пленуме ЦК КПСС М.С. Горбачев впервые высказал, что советская система нуждается в глубокой демократизации. Он также объявил о разработке нового государственного законодательства, существующее, по словам М.С. Горбачева, безнадежно устарело.

Первый этап перестройки (до непосредственного демонтажа структур советского государства) представлял собой «революцию в сознании», проведенную в соответствии с теорией революции Антонио Грамши. Этот период получил название гласность.

Гласность была большой программой по разрушению образов, символов и идей, скрепляющих «культурное ядро» советского общества и укрепляющих гегемонию советского государства. Эта программа была проведена всей силой государственных средств массовой информации с участием авторитетных ученых, поэтов, артистов. Успех программы был обеспечен полной блокадой той части

Слева направо:
Л.Г. Ширяевский,
С.Я. Таслицкий,
В.Г. Чирсков,
Ю. Рокетский,
В.Б. Потапов,
Ю. Забродин.
Москва, 2002 г.



интеллигенции, которая взывала к здравому смыслу, и полным недопущением общественного диалога – «реакционное большинство» высказаться не могло.

С приходом М.С. Горбачева стремительно рос по партийной линии А.Н. Яковлев. (В июле 1985 года он был назначен заведующим Отделом агитации и пропаганды ЦК КПСС, в марте 1986 года избирается секретарем ЦК, в январе 1987 года – кандидатом в члены Политбюро и вскоре становится членом Политбюро). Мое знакомство с Яковлевым состоялось во время поездки по Тюменской области. Так получилось, что в автобусах мы сидели рядом. Он задавал всевозможные вопросы, я отвечал. У меня сложилось впечатление, что этот человек совершенно не знает, чем живет страна и люди. Был удивлен почему он занимается идеологией в ЦК КПСС. За короткое время А.Н. Яковлев сменил руководителей многих журналов и газет. При этом главным редактором периодических изданий назначались последовательные сторонники «десталинизации» страны. Вскоре была отменена цензура. В средствах массовой информации это получило название политики гласности. Спустя короткое время, в 1990 году, был принят закон «О печати», в котором уже официально и одновременно упраздняялась всякая государственная цензура.

Чисто идеологические задачи выполняло так называемое «экологическое движение», которое порой доводило читающую публику до стадии психоза (так называемый «нитратный бум» с созданием абсурдных страхов перед морковью и капустой). В республиках проблемам окружающей среды придавалось национальное звучание (например, движения за закрытие Игналинской и Армянской АЭС). По завершении перестройки «экологическое движение» было распущено.

Особым видом идеологического воздействия стали «опросы общественного мнения». Насколько эффективным было давление на общественное сознание, говорит всесоюзный опрос 1989 г. «мнения об уровне питания». Молока и молочных



Слева направо:
В.Я. Скорый,
В.В. Мартынов
(бригадир электро-
сварщиков),
В.Г. Чирсков,
А.М. Пашкевич.
Москва, 2003 г.

продуктов в среднем по СССР потреблялось 358 кг в год на человека (в США – 263), но при опросах 44% ответили, что потребляют недостаточно.

«Общественное мнение» было создано идеологами и прессой.

Идеологическим стрежнем перестройки был евроцентризм – идея существования единой мировой цивилизации, имеющей свою «правильную» столбовую дорогу. По этой дороге прошел Запад. Россия, особенно на советском этапе (и даже точнее – на этапе сталинизма и «периода застоя»), отклонялась от этого пути. Из этого выводилась концепция «возврата в цивилизацию» и ориентации на «общечеловеческие ценности». Главным препятствием на этом пути виделось государство, а главной задачей – «разгосударствление».

В целом всей программе гласности был присущ крайний антиэтадизм – в общественном сознании был очернен образ практически всех институтов государства, включая Академию наук и детские сады, но главное – образ государственной системы хозяйства и армии. После создания негативных стереотипов началась реформа органов власти и управления.

Каждый этап реорганизации государственной системы обосновывался в ходе перестройки разными идеологическими концепциями. Они становились все более радикальными и все более отходили от главных принципов советского жизнеустройства. Вначале (до января 1987 г.) был выдвинут лозунг «Больше социализма!», затем лозунг «Больше демократии!» – это был период культурной подготовки. В 1988 г. начинаются радикальные изменения всех подсистем государства.

По предложению М.С. Горбачева на XIX Партконференции было принято решение о совмещении постов председателей советов различных уровней с соответствующими партийными должностями. Это решение было неоднозначно воспринято как радикалами реформаторского крыла, так и теми, кто придерживался иных взглядов. Оно, кстати, полностью противоречило принципу разделения властей на

партийную и государственную, за что, собственно, ратовали противники тогдашнего строя. В то же время М. С. Горбачев не переставал подчеркивать свою приверженность идеалам социализма, заветам В. И. Ленина, коммунистическим убеждениям.

В октябре 1988 года М. С. Горбачев практически ликвидировал секретариат ЦК, который был коллегиальным партийным органом и проводил большую полезную работу. Вскоре он отстраняет от руководства идеологией и внешней политикой в Политбюро Егора Кузьмича Лигачева. Его место занимает Александр Яковлев. В том же году вместо Андрея Андреевича Громыко М. С. Горбачев становится Председателем Президиума Верховного Совета СССР. Таким образом, он сосредоточивает в своих руках и партийную, и государственную власть.

В 1988 г. через, так называемую, конституционную реформу была изменена структура верховных органов власти и избирательная система. Был учрежден новый высший законодательный орган – Съезд народных депутатов СССР, который собирался один раз в год. Он избирал из своего состава Верховный Совет СССР. В правовом отношении новый избирательный закон содержал множество противоречий и его искусственность была очевидной.

Формально Конституция СССР с поправками 1988 года и новый избирательный закон были гораздо менее демократическими, чем конституции 1936 и 1977 гг. Выборы народных депутатов не были вполне равными и прямыми. Треть состава избиралась в «общедоступных организациях», причем их «делегатами».

На выборах не соблюдался и принцип «один человек – один голос». Академик, будучи членом ЦК КПСС и членом Филателистического общества СССР, голосовал 4 раза: в округе и в трех общественных организациях (некоторые категории граждан могли голосовать десяток раз).

Избранный в 1989 г. ВС СССР был первым за советское время, среди депутатов которого практически не было рабочих и крестьян, подавляющее большинство его членов составляли ученые, журналисты и работники управления. В марте 1990 г. был принят Закон «Об учреждении поста Президента СССР и внесении изменений и дополнений в Конституцию СССР». Вместо обычного для советской системы «коллегиального главы государства» (Президиум ВС СССР) был учрежден пост Президента с большими полномочиями (он был и Верховным Главнокомандующим Вооруженными силами СССР, назначал и смещал военное командование). Президент представлял ВС СССР, а затем Съезду народных депутатов на утверждение и освобождение от должности Председателя Правительства СССР, Верховного Суда, Генерального прокурора, председателя высшего арбитражного суда СССР и персональный состав Комитета конституционного надзора СССР.

Президент имел право объявить мобилизацию, состояние войны, военное или чрезвычайное положение в отдельных районах страны, ввести временное президентское правление. Он возглавлял Совет безопасности СССР, члены которого назначались по согласованию с ВС СССР. Поначалу был создан и Президентский совет, который был упразднен в ноябре 1990 г. ввиду неработоспособности.

Президент СССР должен был избираться прямыми выборами, но в первый раз «в порядке исключения» он был избран народными депутатами СССР (в 1990 г. уже нельзя было надеяться, что М.С. Горбачев будет избран на прямых выборах). 20 марта 1991 г. был принят закон, по которому упразднялся Совет Министров СССР и создавалось правительство нового типа – Кабинет Министров СССР при Президенте, с более низким статусом и более узкими функциями,

нежели традиционный Совмин. Это была половинчатая попытка перейти от давно воспринятой Россией германской традиции устройства исполнительно-распорядительной власти к американской.

Важные изменения внес Закон 1990 г. «Об общих началах местного самоуправления и местного хозяйства в СССР». Было введено понятие «коммунальная собственность» и определено, что экономическую основу местных Советов составляют природные ресурсы (земля, вода, лес и пр.) и собственность, служащая источником получения доходов, – предприятия и другие объекты, находящиеся на территории Совета. Советы вступали с ними в хозяйственные отношения на налоговой и договорной основе (причем сами Советы получили право устанавливать ставки налогов с прибылей предприятий коммунальной собственности, вводить местные пошлины, сборы и налоги, арендную плату, формировать валютные фонды). Это было важным шагом в разделении общенародной собственности и децентрализации государственной власти, большой уступкой местничеству.

В 1988 г. появились первые массовые политические организации с антисоветскими и антисоюзными платформами – «Народные фронты» в республиках Прибалтики. Они возникли при поддержке руководства ЦК КПСС и вначале декларировали цель защиты «гласности», постепенно, но быстро переходя к лозунгам сначала экономического («республиканский хозрасчет»), а потом и политического сепаратизма.

Антисоветская оппозиция на I Съезде народных депутатов организационно оформилась как Межрегиональная депутатская группа. МДГ сразу стала использовать «антиимперскую» риторику и вступила в союз с лидерами сепаратистов.

Парадоксальное положение сложилось с принятием Закона о конституционном надзоре и выборами в Комитет конституционного надзора. Против этого важного шага в сторону правового государства выступали демократы – прежде всего потому, что статья 74 Конституции СССР провозглашала приоритет союзного закона над республиканским. Обращение к праву затруднило бы сепаратистскую деятельность демократов. Таким образом, уже в 1989 г. речь шла не о реформировании, а о сломе советского государства.

На III Съезд согласно решению состоявшегося накануне Пленума ЦК КПСС, КПСС внесла «в порядке законодательной инициативы» проект закона СССР «об изменениях и дополнениях Конституции СССР по вопросам политической системы (статьи 6 и 7 Конституции СССР)». Отмена 6-й статьи была «упакована» в один пакет с необычным изменением (введением поста Президента). «Послушное большинство» приняло закон, правовая основа, на которую опиралась руководящая роль КПСС, была уверена, что вынуло стержень из всей политической системы государства.

Президент СССР (бывший одновременно Генеральным секретарем ЦК КПСС) вышел из-под контроля партии. Ее Политбюро и ЦК были сразу практически отстранены от участия в выработке решений. Упразднение в 1989 г. номенклатуры вместе с лишением КПСС правовых оснований для влияния на кадровую политику, освободило от контроля партии республиканские и местные элиты. Государственный аппарат превратился в сложный конгломерат сотрудничающих или противоборствующих групп и кланов.

Легализация забастовок дала мощное средство шантажа союзной власти и поддержки политических требований антисоветской оппозиции – лидеры МДГ

Встреча
друзей юности.
Саратов, 1999 г.



прямо призывали шахтеров Кузбасса бастовать, и эти забастовки сыграли большую роль в подрыве государства.

В январе 1990 г. было создано радикальное движение «Демократическая Россия» («демократы»), которое положило в основу своей идеологии антикоммунизм, а в области государственного строительства выдвигало идею сильной авторитарно – олигархической власти (нередко с прямой апологетикой авторитаризма и диктатуры исполнительной власти).

Другим типом антисоветских и антисоюзных движений были возникающие националистические организации, которые готовили почву для конфликта как с союзным центром, так и с национальными меньшинствами внутри республик.

Консервативная оппозиция ни в органах власти, ни в КПСС организовать не смогла. Воспитанные в советской системе люди, не могли перейти психологический барьер и открыто выступить против руководства КПСС.

Кстати говоря, одна из самых серьезных ошибок КПСС, и прежде всего руководства, состояла в том, что на протяжении всей своей истории, почти всей истории, партия не учила людей бороться за свои интересы, за интересы государства и общества. Люди считали нормальным, когда за них все решают сверху, когда живут по указке сверху, когда кто-то думает за них, а им уготована лишь судьба исполнителей без права решающего голоса. И когда наступил момент, который требовал защиты партии, защиты советской власти, то народы нашей страны были просто не готовы к этому. Они не понимали, что они должны делать и почему вдруг все разваливается. Властные структуры всех звеньев оказались беззащитными, не способными постоять за родную народную власть. Это была трагедия, которая дорого обошлась людям, построившим великую державу.

Надо признать, что после И.В. Сталина граждане страны, и прежде всего члены партии, разучились вести агитацию и пропаганду в защиту советских ценностей, по мобилизации инициативы и усилий народа в интересах реализации народно-хозяйственных задач, научного и культурного строительства.

Да, столь тотального разрушительного процесса никто в России не ожидал. Один процент российского населения ломал устои, жизнь остальной части граждан страны.



Слева направо:
В.П. Зинченко,
В.Г. Чирсков,
И.А. Шаповалов,
Ю.П. Баталин,
А.Е. Касьянов,
В.Ф. Кель,
А.П. Холмагоров.
Ханты-Мансийск,
2003 г.

Правоохранительные органы. Реорганизация этих институтов государства проходила в обстановке жесткой идеологической кампании против КГБ, МВД и армии. Считая их наиболее консервативной частью советского государства, идеологи перестройки стремились их психологически разоружить. На деле проводилась акция по разрушению положительного образа всех вооруженных сил в общественном сознании и по подрыву самоуважения офицерского корпуса.

Большое разрушительное значение для армии имело утверждение приоритета демократических идеалов перед воинской дисциплиной (в 1991 г. интенсивно внедрялась мысль, что солдат не должен выполнять приказы, идущие вразрез с «общечеловеческими ценностями» – такие заявления вынуждены были делать даже высшие должностные лица Министерства обороны). Нарастали требования о прохождении службы призывниками только в своих республиках – подготовка к расчленению Советской Армии по национальному признаку.

Основные процессы, сказавшиеся на армии, были связаны с объявленным прекращением «холодной войны», крупным разоружением и сокращением вооруженных сил, ликвидацией Варшавского договора и выводом советских войск из стран Восточной Европы; конверсией оборонной промышленности СССР.

Важные изменения проходили не столько в структуре, сколько в процессе принятия государственных решений, которые определяли место того или иного института в государстве. Военное руководство было отстранено от участия в решении важнейших военно-политических вопросов. Так, поразившее весь мир заявление М.С. Горбачева 15 января 1986 г. о программе полного ядерного разоружения СССР в течение 15 лет было неожиданностью для военных.

В 1986 г. была создана межведомственная комиссия по разоружению (из руководителей МИД, Министерства обороны, КГБ, Военно-промышленной комиссии Совета Министров и ряда отделов ЦК КПСС – «большая пятерка»). В ней

нарастала напряженность, дошедшая 10 марта 1990 г. до открытого конфликта – из-за того, что договоренности с США по разоружению не только не согласовались, но даже не доводились до сведения комиссии. Так, не удалось обнаружить никаких сведений о подготовке решения об уничтожении лучшего в мире ракетного комплекса «Ока», о котором открыто вообще не было речи на переговорах. Начальник Генштаба М.А. Моисеев доложил, что в результате маневров Э.А. Шеварднадзе, США получили право иметь 11 тыс. боеголовок против 6 тыс. для СССР. После этого конфликта комиссия была ликвидирована. В 1989 – 1991 гг. произошло внешне малозаметное, но важное изменение всех правоохранительных органов (МВД, КГБ, суда и прокуратуры) – уход большей части квалифицированных кадров. К этому побуждали две причины: сильное давление прессы, которая дискредитировала эти органы, и быстрое относительное понижение зарплаты, которое в органах невозможно компенсировать побочными заработками.

В рамках перехода к «экономическим методам управления» и полному хозрасчету предприятий было проведено радикальное изменение всей структуры управления. За один год в отраслях было полностью ликвидировано среднее звено управления с переходом к двухзвенной системе «министерство – завод». Я уже говорил, как проходила эта ненужная компания в нашем министерстве. В центральных органах управления СССР и республик было сокращено 593 тыс. работников, из них только в Москве 81 тыс. Начиная с 1985 года началась компания по ликвидации и созданию новых министерств, в которой невозможно усмотреть какую-либо единую систему («министерская чехарда»). Поскольку она коснулась почти всех ведомств, приведем лишь три примера.

В ноябре 1985 г. были ликвидированы шесть сельскохозяйственных ведомств и учрежден Госагропром СССР. В апреле 1989 г. он был упразднен, часть его функций взяла на себя Государственная комиссия Совета Министров СССР по продовольствию и закупкам. Она была ликвидирована в апреле 1991 г. и образовано Министерство сельского хозяйства СССР.

В августе 1986 г. Министерство строительства СССР было «районировано» – на его базе было создано 4 министерства, ведающих строительством в разных районах СССР. В 1989 г. они были упразднены. Был ликвидирован Госстрой СССР.

20 июля 1987 г. ликвидированы Министерство тракторного сельскохозяйственного машиностроения СССР и Министерство машиностроения для животноводства СССР, и на их базе создано Министерство тракторного и сельскохозяйственного машиностроения СССР; 2 декабря 1988 г. оно было ликвидировано. Одновременно было ликвидировано Министерство автомобильной промышленности СССР, а затем создано Министерство автомобильного и сельскохозяйственного машиностроения СССР.

Фактически, начиная с 1986 г., центральный аппарат управления народным хозяйством был сильно ослаблен.

В советском государстве действовала особая финансовая система из двух «контуров». В производстве общались безналичные (в известном смысле «фиктивные») деньги, количество которых определялось межотраслевым балансом и, которые погашались взаимозачетами. По сути, в СССР отсутствовал финансовый капитал и ссудный процент (деньги не продавались). На рынке потребительских товаров обращались нормальные деньги, получаемые населением в виде зарплаты, пенсий и т.д., их количество строго регулировалось в соответствии с

массой наличных товаров и услуг. Это позволяло поддерживать низкие цены и не допускать инфляции. Такая система могла действовать при жестком запрете на смешение двух контуров (перевода безналичных денег в наличные).

Второй особенностью была принципиальная неконвертируемость рубля. Масштаб цен в СССР был совсем иным, нежели на мировом рынке, и рубль мог циркулировать лишь внутри страны (это была «квитанция», по которой каждый гражданин получал свои дивиденды от общенародной собственности – в форме низких цен). Поэтому контур наличных денег должен был быть строго закрыт по отношению к внешнему рынку государственной монополией внешней торговли. Либерализация финансовой системы и рынка в СССР могла быть проведена лишь после приведения масштаба цен и зарплаты в соответствии с мировыми.

В 1988-1989 гг. оба контура финансовой системы СССР были раскрыты. Прежде всего, была отменена монополия внешней торговли. С 1 января 1987 г. право непосредственно проводить экспортно-импортные операции было дано 20 министерствам и 70 крупным предприятиям. Через год были ликвидированы Министерство внешней торговли и ГКЭС (государственный комитет по экономическим связям) СССР и учреждено Министерство внешнеэкономических связей СССР, которое теперь лишь «регистривало предприятия, кооперативы и иные организации, ведущие экспортно-импортные операции» (и могло вносить в правительство «предложения по их приостановлению»), законом 1990 г. право внешней торговли было предоставлено и местным Советам.

Согласно Закону «О кооперативах» (1988 г.) при государственных предприятиях и местных Советах быстро возникла сеть кооперативов и совместных предприятий, занятых вывозом товаров за рубеж, что резко сократило поступление на внутренний рынок. Многие товары при спекуляции давали выручку до 50 долларов на 1 рубль затрат и покупались у предприятий «на корню». По оценкам экспертов, в 1990 г. была вывезена 1/3 потребительских товаров.

Следующим шагом через Закон «О государственном предприятии (объединении)» (1987 г.) был вскрыт контур безналичных денег – было разрешено их превращение в наличные.

При плановой системе поддерживалось такое распределение прибыли предприятий (для примера взят 1985 г.): 56% вносится в бюджет государства, 40% остается предприятию, в том числе 16% идет в фонды экономического стимулирования (премии, надбавки и т.д.) В 1990 г. из прибыли предприятий в бюджет было внесено 36%, оставлено предприятиям 51%, в том числе в фонды экономического стимулирования – 48%. Таким образом, не только резко были сокращены взносы в бюджет, но и на развитие предприятий средств почти не оставлялось. Произошел скачкообразный рост личных доходов вне всякой связи с производством. Ежегодный прирост денежных доходов населения в СССР составлял в 1981–1987 гг. в среднем 15,7 млрд. руб., а в 1988 – 1990 составил 66,7 млрд. руб. в 1991 г. лишь за первое полугодие денежные доходы населения выросли на 95 млрд. руб. (при этом зарплата в производстве выросла всего на 36%). Средства перекачивались из накопления (инвестиций) в потребление – «проедалось» будущее развитие и будущие рабочие места. Перестройка приобрела характер праздника (вернее, гульбы), о похмелье не предупредили.

Такой рост доходов при одновременном сокращении товарных запасов в торговле привел к краху потребительского рынка («товары сдуло с полок»). Были

Оргкомитет по проведению 80-летия Б.Е. Щербины. Слева направо: сидят: В. Курамин, В. Чирсков, М. Чижевский; стоят: Ю. Иванов, И. Мазур, Г. Шмаль, А. Весельев, П. Нидзельский. Москва, 1998 г.



введены талоны на получение водки, сахара, ботинок. Был резко увеличен импорт. До 1989 г. СССР имел стабильное положительное сальдо во внешней торговле, в 1987 г. превышение экспорта над импортом составляло 7,4 млрд. руб., а в 1990 г. было отрицательное сальдо в 10 млрд. руб.

Оттянуть развязку правительство пыталось за счет дальнейшего разрушения финансовой системы – дефицита госбюджета, внутреннего долга и продажи валютных запасов. Дефицит госбюджета СССР составлял в 1985 г. 13,9 млрд. руб.; в 1990 – 41,4; а лишь за 9 месяцев 1991-го – 89. Положение РСФСР оказалось еще хуже: до 1989 г. она не имела бюджетного дефицита (в 1989 г. было превышение доходов над расходами в 3,9 млрд. руб.), а в 1990-м дефицит госбюджета РСФСР составил 29 млрд. руб., в 1991 – 109,3 млрд. руб.

Росту дефицита способствовала и начатая в мае 1985 г. «антиалкогольная кампания». Сокращение продажи водки и бюджетных поступлений от нее полностью компенсировано ее изготовлением в «теневой экономике» (140 – 150 декалитров в 1987 г.). помимо тяжелого удара по государственным финансам это привело к становлению мощной организованной преступности нового поколения, активно вошедшей в политику. К середине 80-х годов в СССР сложился крепкий сектор «теневой экономики», набрала силу и организованная преступность. Она практически ликвидировала государственную торговлю спиртным, «приватизировала» ее и изъяла из госбюджета в свою пользу 23 млрд. руб. в 1989 г. и 35 млрд. в 1990 г.

Вот краткие выдержки из большой записки, которую подал в сентябре 1988 г. в Политбюро ЦК КПСС Председатель Совета Министров СССР Н.И. Рыжков: «После принятия постановления уже во втором полугодии 1985 г. число магазинов по продаже алкогольных напитков в целом по стране сократилось на 55 %. По решениям ряда облисполкомов сеть магазинов по продаже алкогольных напитков была



Семьи Шмаль
и Чирсковых.
Москва, 1997 г.

сокращена еще в больших размерах. В Астраханской области, например, число этих магазинов сокращено со 118 до 5 единиц, в Белгородской – со 160 до 15...

Сеть предприятий общественного питания, в которых осуществлялась реализация алкогольных напитков, уменьшена на 71%... Фактическая продажа водки и ликероводочных изделий в 1987 г. составила 123,3 млн. дкл, или на 96,7 млн. дкл меньше объемов, предусматриваемых постановлением Совета Министров СССР от 7 мая 1985 г....

По данным Госкомстата СССР в 1987 г. на самогонование израсходовано 1,4 млн. тонн сахара, что примерно равно 140 – 150 млн. дкл. самогона и практически компенсировано сокращением продажи водки и ликероводочных изделий» (Известия ЦК КПСС, 1989, 1, с. 48).

Государственный внутренний долг СССР возрастал следующим образом: 1985 г. – 142 млрд. руб. (18,2% ВВП); 1989 г. – 399 млрд. руб. (41,3% ВВП); 1990 г. – 566 млрд. руб. (56,5% ВВП); за 9 месяцев 1991-го он составил 890 млрд. руб. Золотой запас, который вначале перестройки составлял 2 000 т, в 1991 г. упал до 200 т., внешний долг, который практически отсутствовал в 1985 г., в 1991 г. составил около 120 млрд. долл.

Идя дальше по этому пути, государство стало «продавать деньги», что было принципиальным отходом от советской системы хозяйства.

Был открыт путь к неконтролируемому росту цен и снижению реальных доходов населения, инфляции и росту внешнего долга. Государство лишалось экономической основы для выполнения своих обязательств перед гражданами, в частности пенсионерами. Был сделан шаг в сторону «рыночной» (накопительной) системы – в августе 1990 г. был образован Пенсионный фонд СССР. В августе же 1990 г. была образована Общесоюзная валютная биржа.

Будучи управляющим почти всего хозяйства страны (единого концерна), советское государство через план поддерживало баланс между производством,

потреблением и накоплением. Распределение ресурсов между отраслями и предприятиями регулировалось планом и ценами. В решениях XXVII съезда КПСС и утвержденном затем Государственном пятилетнем плане на 1986–1990 гг. нет и намека на отступление от этих принципов. Подтверждено продолжение больших межотраслевых государственных программ – Продовольственной и Энергетической.

Тем не менее, в соответствии с объявленной в июне 1987 г. концепцией перестройки как перехода к рыночной экономике, почти сразу стала свертываться плановая система распределения ресурсов: в 1987 г. принимается постановление ЦК КПСС и СМ СССР о сокращении номенклатуры планируемых видов продукции, которые Госплан доводил до предприятий в форме госзаказа. Взамен планируемых поставок стала создаваться сеть товарно-сырьевых бирж (последняя в СССР товарная биржа была закрыта в конце 20-х годов). В 1991 г. был ликвидирован Госнаб СССР.

Следующим шагом был принятый в 1987 г. и введенный в силу с 1988 г. Закон о государственном предприятии (объединении), предполагавший «полный хозрасчет». Сопровождавшая принятие этого закона социалистическая риторика была несовместима с его сутью. Следствием закона явилось резкое сокращение капиталовложений – как плановых через госбюджет, так и из средств предприятий. Сразу нарушился межотраслевой баланс, были свернуты все государственные программы и начался спад производства, СССР погрузился в состояние «без плана и без рынка».

Уже первые шаги по переходу к рыночной экономике от советского «натурального» хозяйства повлекли за собой переориентацию управления с натуральных на денежные показатели (это был первый шаг к «монетаризму»). Были сняты ограничения, свойственные хозяйству, предназначенному для потребления, а не извлечения дохода – введены «договорные цены» (сначала, разумеется, «лишь на некоторые категории товаров»). Обойти введенные для виду бюрократические оговорки не составило труда, и в СССР сразу же начался рост цен – при сокращении производства. Была запущена цепная реакция тяжелого кризиса.

В «Программе совместных действий Кабинета Министров СССР и правительств суверенных республик...» (10 июля 1991 г.) было сказано: «Социально-экономическое положение в стране крайне обострилось. Спад производства охватил практически все отрасли народного хозяйства. В кризисном состоянии находится финансово-кредитная система. Дезорганизован потребительский рынок, повсеместно ощущается нехватка продовольствия, значительно ухудшились условия жизни населения. Кризисная обстановка требует принятия экстренных мер с тем, чтобы в течение года добиться предотвращения разрушения народного хозяйства страны».

В мае 1991 г. был представлен проект закона «О разгосударствлении и приватизации промышленных предприятий». Готовился он в закрытом порядке, все попытки организовать обсуждение в печати или хотя бы в руководящих органах КПСС были блокированы (этого не могли добиться даже консервативные члены Политбюро). На заседании по экономической реформе ВС СССР, где обсуждался законопроект перед вынесением на голосование в ВС, не были заслушаны даже эксперты, которым премьер-министр поручил анализ проекта. Уже действовало «революционное право».

Небольшая дискуссия возникла лишь в связи с тем, что законопроект открывал легальный путь для передачи большей части предприятий теневым и криминальным организациям. Часть экономистов активно поддерживала эту идею, как чуть ли не главный способ оживления экономики. Криминалисты предупреждали, что преступный капитал создает совершенно особый олигархический уклад, из которого не может вырасти здоровая рыночная экономика. Кроме того, преступный капитал всегда будет антигосударственным (мягкое проявление этого – вывоз капитала и неуплата налогов).

Закон был проведен через голосование в ВС СССР практически без прений (возразить, причем только с места, смог лишь депутат Л.И. Сухов, таксист с Украины). Еще более радикальный закон был принят в ВС РСФСР (на деле и он не выполнялся, приватизация проводилась по Указу).

Закон о приватизации по сути ликвидировал не только советскую хозяйственную систему, но и в целом общественный строй (дело было еще глубже – это был поворот на иную, нежели прежде, цивилизованную траекторию, поворот от экономии к хрематистике). Все экономические, социальные и культурные последствия этого шага, ставшие очевидными через 3 – 4 года, были точно предсказаны экспертами в мае 1991 г.

За время правления М.С. Горбачева не появилось никакой национальной государственной идеи, а вместо этого все в большем числе появились рождавшиеся в тиши кабинетов новые повороты во внутренней и внешней политике Советского Союза. Один поворот противоречил другому, другие вообще были непонятны. Да и сами руководители порой демонстрировали растерянность, неспособность управлять. Известно, что все основные, важнейшие национальные государственные идеи рождались там, на местах, в массах, в ходе дискуссий. Становились силой, потому, что они выходили из гущи народной. Так вот, этой способности (возможности) общество разом лишилось, лишилась этого и партия. Восемнадцать миллионов членов КПСС ежедневно слушали непонятную болтовню лидера партии М.С. Горбачева и в условиях обреченности на бездействие, превратились в пассивных наблюдателей разрушительных процессов, охвативших с начала 1990 года практически все наше государство.

В России и за рубежом уже накоплен большой исследовательский материал о перестройке, и хотя в нем есть много «белых пятен», некоторые общие выводы уже прояснились с точки зрения истории государства они таковы.

Перестройка относится к категории «революций сверху». В них назревающий кризис легитимности государства, грозящий перераспределением власти и богатства, разрешается действиями правящей прослойки через государственный аппарат. В таких революциях крайним случаем является «самосвержение» правящего режима через организацию «народного восстания». Самым блестящим примером стало самосвержение режима Чаушеску в Румынии в 1989 г.

Перестройка завершилась глубокими изменениями политической системы, общественно-экономического строя, национальных отношений, образа жизни и культуры всех граждан и народов СССР. Она привела к кардинальному изменению геополитической структуры мира и породила мировые процессы, далекие от завершения. Таким образом, по своим масштабам перестройка – явление всемирно-исторического значения.



С нашим учителем
Алексеем
Аверьяновичем
Волковым.
Москва, 2005 г.

Перестройка была частью мирового конфликта – «холодной войны». В ее развитии и использовании результатов зарубежные политические силы играли активную и важную роль. Завершение перестройки ликвидацией Варшавского договора и СЭВ, затем роспуском СССР рассматривается на Западе как поражение СССР в «холодной войне».

Движущей силой перестройки стал необычный союз следующих социокультурных групп: часть партийно-государственной номенклатуры, стремящаяся преодолеть назревающий кризис легитимности с сохранением своего положения (даже ценой идеологической маски); часть интеллигенции, проникнутая либеральной и западнической утопией (ее двигали смутные идеалы свободы и демократии и образ «прилавки, полные продуктов»); криминальные слои, связанные с «теневой» экономикой.

В целом, все эти активные социальные субъекты перестройки получили в результате то, что хотели. Теневеки и номенклатура получили собственность и разделили власть, интеллигенция – «полные прилавки» и свободу выезда за границу.

Вот так печально закончилась горбачевская перестройка.

Да, много бед наделал главный «перестройщик» М.С. Горбачев после прихода к власти в 1985 году. Теперь уже всем ясно, что думал он одно, говорил другое, а делал третье – черное дело, которое разрушало нашу державу и в итоге загнало ее в такой тупик, из которого страна вот уже столько лет не может окончательно выбраться.

И еще один урок для размышления о руководителях любой страны.

Если почистить многие горбачевские выступления от эмоциональных наносов, навязчивых идей по переделке мира, то окажется, что в них есть вполне разумные и здравые рассуждения. Беда только в том, что словами, какими бы они ни были мудрыми, у последнего генсека все начиналось и, увы, все ими заканчивалось. По части словотворчества Горбачев быстро превзошел всех своих предшественников



Хорошо
нам на даче.
Александровка,
2004 г.

и, думаю, по человеко-слову на единицу времени пребывания у власти надежно занял одно из первых мест среди лидеров послесталинского периода. Беда состояла в другом. Как оратор, трибун-трубач Горбачев в течение многих лет словом призывал массы на героические подвиги. Но сам не знал как и не умел воплотить в жизнь свои призывы. И если для разрушения действующей системы не требовалось много ума и навыков и тут он добился успеха, то процессы создания оказались ему не по плечу. И эта переоценка влияния слова дорого обошлась народу. Почти семь лет бесперебойной и бесплотной говорильни не только остановили развитие страны, но повернули его вспять.

Талантливому руководителю от посредственности отличает не то, как он говорит и что говорит, а то, как он воплощает сказанное в жизнь. Не говоруну, а лишь великие организаторы добиваются намеченных целей и остаются в памяти народа. Именно они способны реализовать самые грандиозные идеи. Сколько бы ни топтали Сталина, справедливо критикуя его за уничтожение безвинных соотечественников, народ не выкинет его из своей памяти прежде всего потому, что он реализовал в жизнь многие национальные идеи и вслед за Иваном Грозным, Петром Первым, Екатериной Великой создал и укрепил могущественное государство, заставившее считаться с собой все страны мира.

И если общенациональные идеи отброшены и заменены лозунгом лавочников «обогащайтесь!», то с этого момента рушится все. Распадается некогда могущественное государство, его армия, деградирует производство, наука, образование, расцветает махровый национализм. Распродаются богатства страны от природных до культурных. И вот результат – жирный кусок для одних и благотворительная похлебка для других. Чтобы поставить державу на ноги, нужны достойные человечества цели и талантливые организаторы – люди с сильным характером, чистыми совестью и руками.

СМЕНА НАЦИОНАЛЬНО-ГОСУДАРСТВЕННОГО УСТРОЙСТВА

Общенародная собственность была экономической основой и условием Союза (качества союз, советский и социалистический были взаимно обусловлены). Приватизация промышленности была невозможна без разделения союза и наоборот, раздел общего достояния сразу должен был создать межнациональные противоречия.

В СССР, даже в период становления сплоченных национальных элит (70-е годы), не было еще реальных националистических движений, так как в главной сфере хозяйства, материальном производстве, межэтнической конкуренции не существовало. Но она уже была в сфере распределения, управления и интеллектуальной деятельности, и, как только был декларирован «переход к рынку» и возникла перспектива приватизации, республиканские элиты в короткие сроки создали националистическую идеологию и внедрили ее в сознание соплеменников. В этом они получили поддержку влиятельных идеологов перестройки в центре.

Модель развития сепаратизма слегка видоизменилась в соответствии с условиями той или иной республики. Например, в Грузии националисты вначале обострили конфликт с абхазами и организовали, совместно с Центром, трагические события в Тбилиси в апреле 1989 года (при разгоне митинга армией погибли 19 человек). После этого все движения, включая коммунистов, стали требовать независимости, а президентом был избран крайний радикал З. Гамсахурдиа. Идея демократии была прямо ассоциирована с национализмом. Это сразу многократно увеличило угрозу для СССР, так как сепаратизм соединился с подрывом государства изнутри.

Показательно, что демократы поддерживали лишь национализм антисоветский и антирусский. Напротив, испытывая угрозу со стороны этнократических движений, национальные меньшинства республик, видевшие защитника в лице СССР и России (осетины, абхазцы, гагаузы, каракалпаки и др.), проявили «оборонительный» русофильский национализм, который оценивался демократами негативно.

Народные фронты в Прибалтике, созданные в 1988 году под прикрытием республиканской компартии «в поддержку перестройки», в 1989 году перешли на открыто антисоветские позиции сепаратизма. Затем компартии были расколоты или фактически ликвидированы. Начали выдвигаться идеи «республиканского хозрасчета», а затем и экономического суверенитета.

В мае 1989 г. Балтийская ассамблея заявила, что нахождение Латвии, Литвы и Эстонии в составе СССР не имеет правового основания. Важным этапом в развитии этой линии были слушания на II Съезде народных депутатов СССР (январь 1990 г.) по вопросу об оценке пакта Молотова – Риббентропа по результатам работы специальной парламентской комиссии под руководством А.Н. Яковлева. «Прибалтийская модель» задавала культурную и идеологическую матрицу для националистических движений в других республиках СССР. Анализ программ и действий всех главных сепаратистских движений показывает, что все три их главные идеологии – демократия, национализм и исламизм – на деле являлись идеологическими

масками местных партийно-государственных элит, которыми прикрывались чисто прагматические цели раздела государства и его собственности.

Почти во всех республиках были организованы инциденты с кровопролитием на национальной почве, в которые часто вовлекали Советскую Армию. Единственной республикой, где национализм ни в один из моментов не стал доминирующей идеологической тенденцией, была Белоруссия.

В эпицентре политического процесса, в Москве и особенно в верховных органах власти, идеологи перестройки выдвинули идею освобождения нерусских народов от «колониального господства» и их политического самоопределения. Г.В. Старовойтова, главный в то время эксперт демократов по национальному вопросу, заявляла, что нации есть основа гражданского общества и их самоопределение приоритетно («выше идеи государственного суверенитета»). А.Д. Сахаров предлагал превратить СССР в союз 130 этнонаций. Духом времени прониклись и так называемые марксисты («Правда» писала о верховенстве прав наций, включая право на неограниченный суверенитет).

Положение резко изменилось после выборов народных депутатов РСФСР в 1990 г., на которых победили радикальные демократы. С этого момента высший орган власти республики – ядра СССР – оказал безоговорочную поддержку всем актам суверенизации союзных республик. В 1991 г. РСФСР заключила двусторонние договоры с Украиной, Казахстаном, Белоруссией, Молдавией и Латвией. Экономического значения они не имели, их смысл был в том, что первые республики были декларированы как суверенные государства.

В феврале 1990 г. Верховный Совет СССР принял Основы законодательства Союза ССР и союзных республик о земле. Если по Конституции 1977 г. земля и ее недра были определены как собственность всего народа, то теперь земля была признана достоянием народов, проживающих на данной территории. Это был очень важный первый шаг к разделению общенародной собственности.

В июне 1990 г. I Съезд народных депутатов РСФСР принял Декларацию о суверенитете. Она декларировала раздел общенародного достояния СССР и верховенство республиканских законов над законами СССР. Это был первый правовой акт, означавший начало ликвидации Союза. В октябре 1990 г. принимается Закон РСФСР «О действии актов Союза ССР на территории РСФСР», устанавливающий наказание для граждан и должностных лиц, исполняющих союзные законы, не ратифицированные ВС РСФСР (беспрецедентный в юридической практике акт). Затем был принят Закон «Об обеспечении экономической основы суверенитета РСФСР», который перевел предприятия союзного подчинения под юрисдикцию РСФСР. Закон о бюджете на 1991 г. вводил одноканальную систему налогообложения, лишая союзный центр собственных финансовых источников.

Вслед за РСФСР Декларации о суверенитете приняли союзные и некоторые автономные республики. Они содержали официальную установку на создание этнических государств, то есть на законодательное оформление отказа от государства советского типа («республики трудящихся»).

Появились проекты создать вместо СССР конфедерацию с разными названиями: «Сообщество», «Содружество» и др. В декабре на IV Съезде народных депутатов СССР поименным голосованием было принято решение о сохранении федеративного государства с сохранением его названия – Союз



Дружный коллектив «Внештрупводстроя». Москва, 1992 г.

Советских Социалистических Республик. На этом съезде Н.А. Назарбаев выдвинул идею заключения республиками Союзного договора без участия центра, что говорит о созревшем решении двигаться к конфедерации.

В декабре 1990 года президент СССР вынес на рассмотрение, и IV Съезд народных депутатов СССР принял постановление о проведении всесоюзного референдума по вопросу о Союзе.

Сама постановка вопроса о Союзе носила провокационный характер, в нем не было никакой нужды, для широких масс этот вопрос не существовал, они не выступали против Союза, более того, у людей вызывало удивление, а то и возмущение, когда кто-либо высказывал сомнение в необходимости сохранения Союза. Союзное государство устраивало подавляющее большинство граждан, и его существование воспринималось как естественное состояние.

Разрушители Союза готовили его развал со всех сторон, им было важно обозначить хотя бы сам вопрос. Съезд, я считаю, попался на эту удочку, и Верховному Совету ничего не оставалось, как назначить дату проведения референдума – 17 марта 1991 года, когда он и состоялся.

Сама формула референдума включала в себя несколько вопросов и допускала разные толкования их смысла; референдум был объявлен общесоюзным, но итоги голосования должны были подводиться по каждой республике в отдельности. Введенные в схему референдума противоречия лишали любой ответ юридической силы (например, голосование «против» сохранения СССР не означало голосования за «выход»). «Демократическая Россия» обратилась с призывом ответить «нет» на



Владимиры
Чирсковы
на лыжне.
Москва, 1994 г.

референдуме. В официальной «Российской газете» 15 марта 1991 г. даже помещен плакат, на котором РСФСР изображена за тюремной решеткой.

В то время руководство страны еще не утратило контроля над определенной частью средств массовой информации, располагало значительным пропагандистским аппаратом, структурами власти в центре и на местах для проведения более активной кампании в пользу сохранения Союза, однако ни одна из этих возможностей по-настоящему не была задействована. В то же время рабочие, крестьяне, значительная часть интеллигенции активно выступали за сохранение Союза. Это было проявлением их личной убежденности в необходимости сохранения СССР.

Селекторные совещания в Миннефтегазстрое СССР по крупным стройкам или группе строек были одним из методов управления. В отрасли существовала своя система связи, которая позволяла при необходимости иметь селекторную связь со всеми организациями отрасли и даже с технологическими потоками.

Такая необходимость возникла уже на стадии ликвидации министерства 13 марта 1991 года, вызвана она была предстоящим Референдумом 17 марта.

На этот последний селектор Миннефтегазстроя СССР были приглашены члены коллегии министерства, руководители всех трестов, объединений, заводов, институтов. Ветераны отрасли помнят этот селектор.

В своем вступительном слове я сказал: «Сегодня мы вас пригласили на необычный селекторный разговор. Вам известно, что 17 марта назначен референдум, итоги которого трудно переоценить для будущего нашей страны. Быть или не быть Союзу ССР – это зависит от каждого из нас. Референдум будет проходить в сложной обстановке, в условиях острой политической борьбы. Резко обострился национальный вопрос, происходит сплочение антисоциалистических и националистических сил.

В некоторых республиках формируются националистические режимы, взявшие курс на отрыв от Союза ССР.

Создаются непредусмотренные законодательством вооруженные формирования. Национал-шовинисты увеличивают давление на силы, которые отстаивают демократию, гуманизм, социалистический выбор и интернационализм.

Война законов, эскалация межнациональных конфликтов грозят распадом союзного государства.

Нам всем известно, что в процессе формирования единого народно-хозяйственного комплекса страны сложились разветвленные кооперационные связи между республиками, которые носят не только межрегиональный, но и широко межотраслевой и внутриотраслевой характер.

Мне нет необходимости, сказал я, вас в этом убеждать, вы знаете где работают наши коллективы, что и откуда они получают – практически здесь завязаны все союзные и автономные республики. Сейчас эти связи катастрофически рушатся. В стране царит экономический и управленческо-правовой хаос. Серьезно ослаблены федеральные органы, координирующие роль Союза.

Государственная, экономико-правовая власть, ранее державшаяся на партийных структурах, не дошла до Советов».

Далее я сказал. «Страна приближается к роковой черте. Скорейшее заключение нового союзного договора, возможно, принесет нашей многострадальной родине согласие и стабильность, остановит распад государства.

В течение многих столетий страна наша складывалась как многонациональное, целостное государство. Таким оно досталось нам. Много пережито вместе, много накоплено сообща.

В стране сложилась уникальная цивилизация. Несмотря на давление всевозможных сепаративных сил, народы стремятся жить в едином, целостном государстве – СССР. Все наши республики многонациональны. Почти 75 миллионов советских людей, то есть каждый четвертый живут в национально-государственных образованиях, в названиях которых не отражена национальность. Безумие – покушаться на этот единственный результат исторического развития. А ведь покушаются.

Невероятно, но факт, что в мирное время мы имеем проблему беженцев. Более 600 тысяч человек. Развал Союза породил бы новые миграционные потоки, огромные расходы на обустройство переселенцев. Немало «болячек», лечить их надо сообща, оздоравливая, а не разрушая основу – целостный государственный, общественный организм».

Далее я сказал: «Мы должны постоянно помнить, что единый Союз – основа материального благополучия всех национальностей. Все переплетено сложными связями, республики и регионы зависят друг от друга в экономическом отношении. Не оправдываются надежды республик выйти в одиночку на внешний рынок. Нас там не ждут. Пока наши изделия, к сожалению, не конкурентоспособны на мировом рынке. В этом можно убедиться на примере ситуации, которая сейчас сложилась в Венгрии, Чехословакии, Болгарии, Польше.

Советский Союз обладает огромным научным и культурным потенциалом. Это духовное богатство тоже результат совместного творчества народов. Многого лишаются те, кто отсечет себя от Союза. От разрушения Союза пострадает безопасность всех народов, населяющих его. Исчезнет кредит доверия к нашей стране как мощному государству.

Нам надо сохранить и укрепить Союз. Альтернативы этому нет.

Известные в стране силы стремятся превратить референдум о судьбе СССР в референдум двух лиц – Горбачева и Ельцина. Этого допустить нельзя.

Руководители приходят и уходят, а тысячелетняя страна, ее народы остаются.

Товарищи! Коллегия Миннефтегазстроя СССР верит в вашу убежденность в необходимости единого обновленного государства и призывают вас провести разъяснительную работу в трудовых коллективах по этому архиважному вопросу.

Необходимо довести до сознания каждого нашего трудящегося, что с ликвидацией Союза – наша союзная отрасль также прекратит свое существование.

Мы призываем Вас 17 марта сказать твердое «Да» обновленному Союзу. Благодарю за внимание».

Руководители организаций отрасли довели до каждого трудящегося, о чем говорилось на последнем селекторе министерства.

И труженики отрасли со всеми народами СССР сказали «Да» Советскому Союзу. Но, к великому сожалению, мнение народов, как ни парадоксально, не было принято. Советского Союза в конце этого же года не стало.

Я специально привел свое выступление на селекторе полностью, чтобы была понятна позиция не только руководства отрасли, но и большинства ее работников. Сегодня все наши опасения перед референдумом уже подтверждены жизнью.

В референдуме приняло участие 80% избирателей СССР, власти Латвии, Литвы, Эстонии, Грузии, Молдавии и Армении отказались от его проведения, и там он проходил по инициативе отдельных местных Советов и трудовых коллективов (в Латвии к урнам пришло свыше 500 тыс. человек, в Литве – более 600 тыс., в Молдавии – более 800 тыс., в Грузии – 45 тыс. и в Армении – 5 тыс.). 76,4 % участвовавших высказались за сохранение СССР. Никакого влияния на политический процесс это не оказало, политики результат референдума просто проигнорировали. В Москве более половины проголосовали против сохранения СССР. Главным результатом референдума было то, что он узаконил саму возможность роспуска СССР, который в массовом сознании был до этого незыблемым символом.

Столь внушительная победа союзных сил на референдуме несколько не обрадовала Горбачева. Для него это означало новые заботы, необходимость вести борьбу с теми, кто выступал за разрушение Союза, а это никак не входило в его планы.

Итоги референдума были уникальной и, пожалуй, последней возможностью отстоять Союз, дать отпор антидержавным настроениям и, опираясь на политическую поддержку большинства, на широкую социальную базу, повести работу и борьбу за развитие и укрепление Союза. Иной путь вел к катастрофе, что и случилось в декабре 1991 года в результате беловежского сговора.

На этом фоне велась разработка нового Союзного договора для переучреждения СССР. Идея эта возникла еще в 1989 г., в мае 1990 г. был готов первый вариант, и текст его начал переиначиваться в попытке удовлетворить всех участников, со сдвигом в сторону конфедерации. В ноябре 1990 г. внутренне противоречивый документ был внесен в ВС СССР и вызвал критику справа и слева. Это побудило М.С. Горбачева пойти на прямой контакт с руководителями девяти республик, выразивших желание подписать Договор (формула «9 плюс 1»). 23 апреля 1991 г. был начат так называемый новоогаревский процесс.

Совещание «руководителей республик» было органом, не предусмотренным Конституцией. Предлагаемые им варианты договора все больше отступали от решений IV Съезда народных депутатов СССР, но на запросы депутатов ответа не



«Главсибтрубопроводстрою» - 30 лет. Мои соратники по работе в этом главке. Тюмень, 2003 г.

давалось. 17 июня Горбачев подписал, а 18 июня направил в ВС СССР и ВС республик проект «Договора о Союзе суверенных государств». После ряда изменений последний вариант обсуждался в Ново-Огареве 23 июля 1991 г. По мнению трех групп экспертов, договор означал не только отход от принципов федеративного государства, но и создание даже не конфедерации, а «клуба государств».

На встрече 23 июля было решено подписать Договор в сентябре – октябре, но 29 – 30 июля на закрытой встрече в Ново-Огареве Горбачева, Ельцина и Назарбаева было решено произвести подписание 20 августа, вне рамок Съезда народных депутатов СССР. Новый текст Договора не был передан Верховным Советам и не публиковался до 15 августа 1991 г. Этот Договор был результатом личных компромиссов М.С. Горбачева, а не верховной союзной власти как государственного института.

Подписание нового Союзного договора не состоялось из-за произошедшего 19 – 21 августа в Москве, так называемого, «государственного переворота».

Летом 1991 года события ускорились. В июне прошли выборы первого Президента РСФСР, им был избран Б.Н. Ельцин (он получил голоса 43% избирателей). В ВС СССР премьер-министр В. Павлов потребовал чрезвычайных полномочий, а министры обороны, внутренних дел и председатель КГБ на «закрытом» заседании поставили, по сути, вопрос о введении чрезвычайного положения.

В июле собрался пленум ЦК КПСС, на котором после резких выступлений Горбачева обязали представить отчетный доклад на съезде КПСС осенью того же



Слева направо:
В.П. Малюгин,
Ю.П. Кудряшов,
В.Г. Чирсков,
В.И. Мирошниченко,
А.И. Торчинский,
Москва, 2002 г.

года. А.Н. Яковлев сказал о том пленуме: «Я думаю, они с ним расправятся на съезде. Причем больно расправятся, безжалостно. Если он не упредит их». 2 июля произошел формальный раскол КПСС – в ней было учреждено «Движение демократических реформ» во главе с А.Н. Яковлевым и Э.А. Шеварднадзе, которые опубликовали заявление в крайне антигосударственном духе. М.С. Горбачев поддержал это движение, аргументировав свою позицию тем, что «оно направлено на достижение согласия, единства».

Утром 19 августа радио сообщило, что Горбачев, находящийся в отпуске в Крыму, по состоянию здоровья не может исполнять обязанности президента, и руководство СССР осуществляет Государственный комитет по чрезвычайному положению (ГКЧП), который временно берет на себя всю полноту власти. В Москву «для охраны общественного порядка» были введены войска и бронетехника.

В состав ГКЧП входили: вице-президент Янаев, который исполнял обязанности главы государства во время отпуска Горбачева, премьер-министр, министры внутренних дел и обороны, председатель КГБ, член президентского совета по оборонной промышленности и председатели ассоциаций – промышленных предприятий и крестьянской. ГКЧП был поддержан практически всем кабинетом министров, который собрался 19 августа. По сути, в «заговоре» участвовала вся «команда Горбачева», за исключением его самого – вся верхушка государственной власти СССР.

Руководство РСФСР «стало на защиту Конституции и Президента СССР». ЦК КПСС лишь укрепил свою репутацию абсолютно недееспособного органа, заявив, что «не скажет о своем отношении к ГКЧП, пока не узнает, что с его Генеральным секретарем товарищем Горбачевым». Большинство руководителей республик воздержалось от комментариев, сделав вид, что «путч» – внутреннее дело России.

Утром 21 августа ситуация определилась: с Горбачевым официально связались



Соратники по созданию Тюменского нефтегазового комплекса. Тюмень, 2006 г.

по телефону, к нему поехали вице-президент России А.В. Руцкой и премьер-министр И.С. Силаев. Они привезли Горбачева в Москву, а членов ГКЧП арестовали.

Совершенно неожиданное, никак не мотивированное и никем не объясненное прекращение «путча». Никакой военной угрозы демократы для «путчистов» не представляли и наступления на них не вели. С другой стороны, никакой эволюции во взглядах самих «путчистов» также не наблюдалось, никаких переговоров, на которых они под давлением постепенно сдавали бы свои позиции, не было.

В Москве Горбачев выдвинул версию, согласно которой он был арестован и лишен связи на его даче в Форосе (Крым). При последующем расследовании эта версия подтверждения не получила.

Согласно официальной версии, сформулированной Б.Н. Ельциным, а затем даже подтвержденной Верховным Советом СССР, в СССР был совершен государственный переворот, организованный группой заговорщиков, которые были признаны преступниками (премьер-министр России И.С. Силаев даже призывал их немедленно расстрелять). Обстановка была такова, что никого не волновали неувязки с правом: политики, подменяя суд, уже не только дали событиям юридическую квалификацию, но и вынесли приговор. Члены ГКЧП до суда и даже до следствия были признаны преступниками. В целом, весь политический процесс 1991 г. находился в полном противоречии с правом. Один из обвиняемых по «делу ГКЧП», командующий сухопутными войсками генерал армии В.И. Варенников, отказался от амнистии и на суде был признан невиновным «ввиду отсутствия состава преступления».

В акцию ГКЧП не были вовлечены никакие организованные политические силы.

Не было также никаких массовых выступлений в поддержку ГКЧП или против него (в Москве, несмотря на призыв Б.Н. Ельцина и мэра Г.Х. Попова, не забастовало ни одно предприятие, кроме биржи). Эти события подтвердили, что все политические конфликты перестройки представляли собой борьбу



Слева направо:
В.И. Долгих,
В.Г. Чирсков,
Е.К. Лигачев.
Москва, 2007 г.

между узкими группировками при полном безразличии и бездействии подавляющего большинства населения страны.

С одной стороны, развитие событий сегодня оправдывает инициаторов создания в августе 1991 года Государственного комитета по чрезвычайному положению в СССР. Время показало обоснованность этой меры, и слова о грозящей опасности для Союза не были пустым звуком.

С другой стороны, августовские события не снимают с нас ответственности за все произошедшее, ибо действия по спасению державы должны были быть более решительными и целеустремленными, потому что слишком много было поставлено на карту.

После августа 1991 г. прошел первый этап революционного перераспределения собственности. Была во внесудебном порядке лишена всей собственности КПСС и предприняты многочисленные попытки захвата собственности общественных организаций, вузов, редакций газет и т.п.

Важнейшим результатом «августовской революции» было запрещение во внесудебном порядке КПСС и компартии РСФСР, а также ряда просоветских общественных организаций. М.С. Горбачев обратился к партии с призывом к самороспуску (к разработке М.С. Горбачевым определяющих судьбу КПСС документов не были привлечены не только члены ЦК, но и секретари ЦК КПСС; все делали лично приближенные к генсеку лица).

Пресса и демократические идеологи после августа вели активную кампанию на «добивание» Центра (ставился уже вопрос и о расчленении РСФСР). Антиэтатизм достиг особого накала, многие видные деятели клялись, что они всю жизнь боролись «с государственным монстром».

Во время «путча» печать представила армию как институт «фашистских убийц», а генералитет – как коллективного врага народа. Потом официально

установлено, что 19 – 21 августа не было издано ни одного приказа командования, направленного против каких-то политических сил, а со стороны солдат и младших командиров не было ни одного случая агрессии или даже угрозы агрессии.

Демонтаж всей системы государственной власти СССР был после этого лишь делом техники.

24 августа 1991 года консультант Президента СССР Ревенко собрал Кабинет Министров и, сославшись на поручение Горбачева, объявил о его роспуске. Недоуменные вопросы членов Кабинета остались без ответа.

В тот же день Горбачев заявил о роспуске Центрального Комитета КПСС, Политбюро и Секретариата ЦК. Партия фактически была ликвидирована и устранена с общественно-политической арены.

Ельцин заявил о запрещении деятельности КПСС на территории РСФСР. Президент СССР своим указом упразднил ряд союзных министерств и учреждений.

На открывшемся 2 сентября V Съезде народных депутатов СССР даже не разрешили следовать повестке дня. Н.А. Назарбаев зачитал «Заявление Президента СССР и высших руководителей союзных республик», которое было ультиматумом с требованием самороспуска. Съезд был ликвидирован, в Верховный Совет СССР полностью деморализован. 14 сентября созданный новый орган – Государственный Совет СССР принял решение об упразднении большинства министерств и ведомств СССР.

Удалось, однако, реанимировать подготовку Союзного договора («Ново-Огарево – II»), теперь всего лишь с созданием конфедерации. 1 сентября руководители 10 республик выразили готовность подписать договор (РСФСР, Украина, Беларусь, Казахстан, Азербайджан, Кыргызстан, Таджикистан, Армения, Туркменистан, Узбекистан). 25 ноября проект был окончательно согласован, а 27 ноября опубликован. Он должен был быть подписан в декабре. М.С. Горбачев продолжал с оптимизмом определять свою «однозначную позицию»: «Я – за новый Союз, Союз Суверенных Государств – конфедеративное демократическое государство». Абсурдность формулы «конфедеративное государство» никого уже не трогала.

8 декабря 1991 года в «голосовании» в Беловежской Пуще участвовали два президента: РСФСР – Б.Н. Ельцин, Украины - Л.В. Кравчук и Председатель Верховного Совета Белоруссии С.С. Шушкевич, подбадривающие себя, как говорят свидетели, большим количеством выпитого, тайно подписали соглашение о ликвидации СССР («с целью сохранения единства»). В их заявлении сказано, что СССР «как субъект международного права и геополитическая реальность прекращает свое существование», прекращалась и деятельность органов СССР. Среднеазиатские республики, Казахстан и Армения выразили свое недоумение, но было поздно. Заговор в смеси с экспромтом породил государственный переворот. На этом этапе решающее слово принадлежало Верховному главнокомандующему Горбачеву, который мог дать команду правоохранительным органам и остановить этот сговор. Но он этого не сделал.

Всего через 13 дней после беловежского сговора на встрече в Алма-Ате главы 11 бывших республик СССР подписали Декларацию в поддержку беловежских соглашений и заявили о создании Содружества Независимых Государств (СНГ) без каких-либо совместных органов – законодательных, исполнительных, судебных.

Союз Советских Социалистических Республик прекратил свое существование. Произошла смена социально-политического строя.

США.
Полет в Лас-Вегас.
1993 г.



Три политика, собравшиеся в Беловежской Пуще, решили судьбу почти 300-миллионного населения страны. Мы еще раз убедились, что народы не определяют своего пути, сколько бы нас ни уверяли в обратном. За них это делают люди, часто движимые личными шкурными интересами. Эти трое видели превращение самих себя из второстепенных политических деятелей в политические звезды первой величины. История уже показала, что это за звезды.

И если Горбачев не имел к сговору прямого отношения, то подготовке условий для него активно способствовал и потому, несет прямую ответственность за разрушение Союза.

В декабре 1991 года Горбачев заявил, что даже после Беловежских соглашений и ликвидации поста Президента СССР вместе с Союзом он испытывает удовлетворение от начатых им преобразований. Каков извращенец!

23 декабря 1991 года Горбачев заявил о своей отставке. Высказал негативное отношение к созданию Содружества независимых государств, но одновременно заявил, что будет его поддерживать. Видите – опять и так, и эдак! Дал абсолютно положительную оценку своему периоду деятельности, но итоги этой деятельности обошел. А между тем можно с уверенностью сказать, что с уходом Горбачева закончился самый трагический период в жизни народов СССР. Здесь нет никакого преувеличения – именно с Горбачевым, именно с этим человеком связаны самые драматические страницы в многовековой истории Отечества. Горбачев положил начало событиям, которые в одночасье сделали большинство населения, миллионы граждан Советского Союза несчастными. Это время разрушения, вхождения в хаос, невероятных лишений, до боли обидного трагизма. Своими руками мы уничтожили великое творение тысячелетней истории.

Столько крови, пота пролито, сколько миллионов жизней стоило это предыдущим поколениям! Мне, человеку, в общем-то прожившему жизнь, больно думать о детях, внуках, об их судьбе. Что ожидает их, с чем они столкнутся?

СЪЕЗД НАРОДНЫХ ДЕПУТАТОВ РОССИИ

И предшествующие Съезды народных депутатов России проходили довольно бурно, но седьмой стал, пожалуй, самым драматичным из всех. Начать с того, что незадолго до его открытия было поставлено под вопрос само существование Съезда. Разговоры о его роспуске и введении президентского правления совсем не были простыми тактическими приемами в борьбе между законодательной и исполнительной властями. Не только некоторые люди из окружения Президента Б. Ельцина, но и более широкие политические силы подталкивали высшее должностное лицо государства к этому антиконституционному шагу. Давление было настолько велико, что Президент заколебался. Он – то грозил Съезду и Верховному Совету, который отклонил его предложение провести Съезд позднее, то заявлял, что будет строго соблюдать конституционный порядок и сотрудничать со Съездом.

Конечно, ни состав Съезда, ни сам он как политический институт, существующий наряду с Верховным Советом, далеко небезупречны. Многие в работе Съезда вызывает чувство досады, с некоторыми его решениями согласиться чрезвычайно трудно. Но все это может служить основанием лишь для того, чтобы, скажем, призывать к изменению Конституции или проведению новых выборов, но ничуть не оправдывает требований о роспуске Съезда. Такие требования противоконституционны и могут расцениваться лишь как призыв к государственному перевороту.

К счастью, благоразумие взяло верх и угрозы «разогнать» Съезд остались только угрозами. Поэтому уже само по себе открытие седьмого Съезда было добрым знаком. Оно показывало, что конституционный строй продолжает сохраняться в стране.

Однако первые часы работы Съезда не предвещали ничего хорошего. Доклад Президента не смягчил конфронтацию между двумя властями. Скорее, наоборот. Были все признаки того, что повторится, только в еще более жесткой форме, сценарий шестого Съезда. А на нем, как известно, исполнительная власть использовала язык ультиматумов. Когда на заседаниях Съезда наметился поворот, неблагоприятный для правительства, оно по знаку Бурбулиса поднялось и демонстративно покинуло зал заседаний. Когда же была принята резолюция Съезда «О ходе экономической реформы в Российской Федерации», правительство ответило резким заявлением. Исполнительная власть если и допускала какой-либо компромисс, то только односторонний: когда Съезд полностью уступает ее требованиям. А это, собственно, уже не компромисс, а капитуляция.

Очень похожий подход обнаружился и в докладе Президента седьмому Съезду. Но на этот раз авторам сценария не удалось стать одновременно и режиссерами Съезда. Положение в стране стало слишком тяжелым, чтобы просто продолжать прежний политический курс. Съезд не только не хотел, но и не мог больше безоговорочно уступить требованиям Президента.

В составе Съезда есть, как известно, разные силы, в том числе и предельно консервативные. В нем имеются и крайне левые, и крайне правые. Но те и

другие оказались весьма малочисленными. Поэтому им не удалось захватить инициативу и задавать тон на Съезде. Они могли лишь время от времени создавать шум. На том и на другом фланге политических сил перед лицом угрозы экономической и политической катастрофы усилилось движение к центру. Оно и определило ход событий. Ведь позиция Съезда – это позиция большинства. А на седьмом Съезде, в конечном счете, сложилось центристское большинство. Но это произошло не сразу.

Первым наиболее трудным испытанием для Съезда было девятое декабря 1999 г., когда Президент предложил Е. Гайдара как единственного кандидата на пост Председателя Совета Министров.

Он сказал: «Вопрос о главе Правительства в условиях кризиса, пока еще слабой государственности и, главное, в период проведения глубоких реформ является принципиальным. Цена ошибки, которая может быть допущена, окажется слишком высокой и роковой. Вот почему призываю депутатов, принимая решение, проявить максимальную ответственность и руководствоваться только интересами государства, российского народа и слушать только голос собственной совести.

Предлагая кандидатуру Председателя Правительства, исхожу прежде всего из того, что стране сегодня нужна не новая вспышка конфронтации в высшем эшелоне власти, а стабильность, которая во многом зависит от того, насколько устойчиво работает Правительство. Всем нам важно последовательно проводить в жизнь курс реформ, не впадая в панику, не шарахаясь из стороны в сторону, и в то же время учиться гибко реагировать на ситуацию, учитывать реальные возможности каждого месяца и даже каждого дня.

Как Президент, со всей ответственностью заявляю, что в этот крайне сложный момент в жизни России вижу на посту председателя Правительства России Егора Тимуровича Гайдара.

Правительство реформ наследует ответственность за все, что делали и не делали его предшественники. Оно обречено не отворачиваться, не маскировать, а разгребать завалы прошлого, делать самую черную неблагодарную работу, зная, что ее результаты не смогут проявиться сразу. Правительство реформ обречено принимать непопулярные решения. Оно неизбежно обречено работать в режиме перенапряжения. Все это требует от главы кабинета министров, особенно кабинета министров России, просто уникальных способностей и человеческих качеств.

Прежде всего речь идет о компетентности. Убежден: рыночную реформу в России не провести, если ее главой будет комиссар, представитель какой-либо партии или течения. Нужен специалист, досконально знающий экономику и ее болезни. Только он и способен находить решения, которые в результате приведут к выздоровлению всего организма».

Перед Съездом встала и психологическая проблема: допустимо ли и дальше просто уступать жестким требованиям Президента? Съезд не дал согласия по Гайдару.

Можно было ожидать, что отклонение Съездом кандидатуры Гайдара станет переломным моментом во взаимоотношениях законодательной и исполнительной властей, и Президент начнет консультации с Президиумом Съезда, его фракциями по поводу других кандидатур на пост Председателя Совета Министров. Но не тут-то было. На другой же день Президент выступил с известным заявлением непосредственно к гражданам России.



На первомайской демонстрации.
Москва,
Красная площадь,
1990 г.

«Реформы, которые уже в течение года проводятся в России, находятся в серьезной опасности, – сказал он. На съезде развернуто мощное наступление на курс, проводимый Президентом и правительством, на те реальные преобразования, которые удерживали страну все последние месяцы от экономической катастрофы».

Далее Б. Ельцин сказал: «То, что не удалось сделать в августе 1991 года, решили повторить сейчас и осуществить ползучий переворот». По мнению Президента, «цель действий уже выстроена»: на 7-м съезде «создать невыносимые условия для работы правительства и Президента, практически деморализовать их», «любой ценой внести в Конституцию поправки, которые наделяют Верховный Совет, ставший оплотом консервативных сил и реакции, огромными полномочиями и правами, но по-прежнему оградить его от какой-либо ответственности, «заблокировать реформу..., не дать стабилизировать ситуацию», провести в апреле 1993 года VIII Съезд народных депутатов, расправиться на нем и с правительством, и с Президентом, и с реформами, и с демократией».

Президент предложил в январе провести всенародный референдум и вынести на него вопрос: «Кому вы поручаете вывод страны из экономического и политического кризиса, возрождение Российской Федерации – нынешнему составу Съезда и Верховного Совета или Президенту России?» Это был уже не ультиматум Съезду, а прямая попытка прекратить его существование через всенародное голосование.

Нам, депутатам, было понятно, что Президент продолжает эксплуатировать однажды опробованную схему: есть, дескать, прогрессивное меньшинство, желающее улучшений и знающее, как их осуществить, но этому мешает некая темная сила. Сначала это был «плачущий» Н. Рыжков, потом «нерешительный

М. Горбачев, потом уже весь союзный центр, оплот бюрократизма, когда же не стало и Союза, «козлами отпущения» стали центральные и местные партийные структуры, когда и они исчезли, тут же возникла новая угроза – «красно-коричневые», о которой Президент возвестил в Париже, показав на затылок, в который они ему якобы «дышат». Но нанесен удар и по ним роспуском ФНС. Следующей жертвой намечалось сделать уже сам Съезд во главе с Председателем – вот почему Президент объявил его оплотом консерватизма и реакции.

Дальше не вызывает удивления, если уже весь народ будет объявлен помехой прогрессивному меньшинству.

... Съезд 10 декабря был ошарашен. Не столько самим заявлением Ельцина, сколько его оскорбительным и ультимативным тоном. Всегда невозмутимый Руслан Хасбулатов после, скажем мягко, не совсем корректного выпада Президента в свой адрес, тут же подал в отставку. Правда, депутаты настояли на том, чтобы он продолжал председательствовать на Съезде.

Глава Верховного Совета рассказал: накануне вечером он звонил президенту, сообщил ему о дальнейшей работе депутатского форума, о том, что если Президент «желает утвердить исполняющим обязанности главы правительства Гайдара, Съезд этому препятствовать не будет». Ельцин, как сказал Хасбулатов, «выразил этим удовлетворение», и они «договорились о дальнейшем сотрудничестве».

«К сожалению, это не впервые, когда мы о чем-то договариваемся, а потом на второй день – совершенно иные действия», – отметил Хасбулатов.

Сразу скажем, что «совершенно нелепым» и «необъективным», «не соответствующим действительности» назвали президентские обвинения в адрес Съезда не только Р. Хасбулатов, но и многие депутаты. А предложенную формулировку, подлежащую включению в бюллетень для тайного голосования на референдуме, который призвал провести Президент, расценили как неконституционную, не отвечающую принципу разделения властей, ведущую к установлению диктатуры.

Уже после выступления Б. Ельцина, после его призыва к своим сторонникам последовать за ним в Грановитую палату, депутатский форум, как и надеялись радикальные реформаторы, мог быть сорван. Но за Президентом ушло не более ста человек. Подавляющее большинство народных избранников остались в зале. Съезд сохранил кворум и мог продолжать работу. Он решил не прерывать своих заседаний до принятия неотложных решений, диктуемых сложившейся ситуацией.

А в Грановитой палате Президент произнес еще один монолог. Он просил своих сторонников поддержать его и, как в былые времена, обрушился с критикой на партократов, которые ему, якобы, мешают во всем, ставят палки в колеса, покушаются на демократию. Он призвал срочно организовать партию, заявив, что она ему нужна, что он готов быть в ней, а также готов поддержать любые действия своих сторонников.

Политсовет «Гражданского союза» распространил свое заявление. Он считает, что обращение Президента нарушает сложившийся баланс и конструктивное взаимодействие законодательной и исполнительной власти, противопоставляет их друг другу.

Пять фракций также огласили решение на Съезде («Гражданское общество», «Россия», «Коммунисты России», «Аграрный союз» и «Смена»). Депутаты попросили поставить на голосование Съезда вопрос о поручении Генеральному прокурору Российской Федерации, министру безопасности, министру внутренних дел принять срочные меры по выявлению лиц, дезинформирующих Президента

Слева направо:
В.Г. Чирсков,
З. Ойкина,
К.П. Муренин
на заседании
съезда народных
депутатов России.
Декабрь, 1992 г.



и спровоцировавших попытку срыва Съезда. В нем говорится: «Учитывая неоднократные антиконституционные призывы и действия Геннадия Бурбулиса, Андрея Козырева, Гавриила Попова, Анатолия Собчака, Михаила Полторанина и других лиц из окружения Президента, принять соответствующие меры, исключающие возможность их выезда за пределы России для выяснения их причастности к указанной провокации. Выяснить, кто дал команду московской милиции и ОМОНу о выдвигении на Манежную площадь и к Кремлю».

В Кремле ощутимо повеяло государственным переворотом, подготавливаемым ближайшим окружением Президента. Мы, например, получили информацию, что само обращение Президента было подготовлено народным депутатом В. Варовым и главой советников президента Г. Бурбулисом. Затем текст был подsunут Б. Ельцину, и он, как это бывало уже и прежде, проглотил его.

... Тем временем обстановка на Съезде нагнеталась. Пошли разговоры о подтягивании частей милиции и войск к Кремлю, об отправке на Манежную площадь грузовиков (это, кстати, в час дня мы видели своими глазами), о возможности военного переворота. Съезд принимает решение: о прямой трансляции по телевидению работы; не покидать заседание Съезда до принятия решений (так как пошли слухи, что нас в зал и Кремль могут не пустить); об усилении охраны Белого дома и Кремля. Было принято Съездом обращение к российскому народу. Выступил генерал Ачалов с заявлением, что военные уже приняли необходимые меры по охране депутатов Съезда. Генеральный прокурор России В. Степанков подтвердил «свою преданность конституционным установкам» и, что он «будет проводить линию действующей Конституции и законов в жизнь неукоснительно», депутаты потребовали того же заявления от российских министров: безопасности – В. Баранникова, милиции – В. Ерина, обороны – П. Грачева. Все они заверили Съезд, что будут верны Конституции, законам и законно избранным властям.



К нам домой
приехал Виктор
Степанович
Черномырдин.
Москва,
декабрь, 1992 г.

И хотя многие депутаты подметили, что Президент, который стремится к авторитарной власти, тоже законно избран и непонятно, кого в случае конфликта будут защищать силовые структуры, напряжение на Съезде несколько спало.

В этой сложной обстановке депутаты разных фракций забыли о своих разногласиях. Произошло объединение. Возобладал разум. Этого никак не учли и просчитались советники Ельцина и лично он.

Кто за демаршем стоит – не столько сам Президент, сколько небольшая, но крайне агрессивная группа «закулисных вождей», которая и диктует за Президента свою гибельную для страны политику и Президенту, и Съезду, и народу. Но рано или поздно это должно было кончиться. Думаю, что Президенту следовало бы уже перестать служить прибором, озвучивающим мысли Бурбулиса и компании, отбросить амбиции и искать точки соприкосновения со Съездом. Все можно решить переговорами, иначе нас ждут лишь новые потрясения.

Конструктивный выход из кризиса предложил председатель Конституционного суда Валерий Зорькин. Он потребовал от руководителей исполнительной и представительной власти сесть за стол переговоров и найти компромисс. Он призвал провести консультации руководителей страны и представителей всех партий и фракций. Зорькин предупредил, что, если компромисс не будет найден, Конституционный суд будет вынужден решить вопрос о конституционной ответственности руководителей страны.

Съезд народных депутатов согласился с предложениями председателя Конституционного суда России о проведении трехсторонних консультаций для поиска выхода из ситуации.

После выступления председателя Конституционного суда переговоры между руководителями законодательной и исполнительной властей стали неотвратимыми. И они состоялись. В конечном счете достигнут действительный компромисс. По результатам переговоров Съезд принял согласованное с Президентом

Нам всегда комфортно в Италии. Сирмионе, 2010 г.



постановление «О стабилизации конституционного строя Российской Федерации».

Поворот в сторону компромисса и сотрудничества законодательной и исполнительной властей, совершенный в результате разрешения конфликта между ними на седьмом Съезде, вполне мог бы стать окончательным и в этом смысле приобрести историческое значение. Однако уверенности в том, что так именно и будет, к сожалению не было. В обществе оставались влиятельные силы, которым мешает не только Съезд, но и все Советы, все представительные органы.

После найденного компромисса на съезде остался незаконченный вопрос о утверждении председателя Совета Министров Российской Федерации.

Но перед тем как рассказать об этом вопросе, должен сделать некоторое отступление и сказать об одном эпизоде.

В конце апреля месяца 1992 года Б.Н. Ельцин предложил мне должность вице-преьера и одновременно министра Минтопэнерго. Так как в это время я уже хорошо знал Бориса Николаевича и планы «развития» страны его правительства, то тепло его поблагодарил за доверие и отказался. Тогда он спросил, кого я бы посоветовал. Я назвал Виктора Черномырдина. Он сказал, что его он совсем не знает. Я настойчиво изложил свои доводы. Он сказал: «Подумаю».

В этот же день я позвонил Виктору Степановичу и сказал о разговоре с Б. Ельциным. Он мне высказал недовольство по моему предложению. Однако через месяц после этих разговоров в конце мая 1992 года Б.Н. Ельцин пригласил В. Черномырдина и назначил его вице-премьером.

Когда мы на съезде отказались назначить Гайдара, сразу встал вопрос, кого фракция коммунистов будет рекомендовать. На обсуждении пришли к кандидатуре В. Черномырдина. Мне поручили с ним провести переговоры. Время поджимало. Я ему позвонил и вкратце сказал суть. Он отнесся к этому отрицательно. Затем спустя несколько часов позвонил и сказал, что вечером заедет ко мне домой.

Маме Марии
Прокофьевне
90 лет. 1996 г



Разговор был долгий, всесторонний и он дал добро. После этого была проведена работа с народными депутатами и внесено предложение Б.Ельцину о назначении В.С. Черномырдина председателем правительства.

14 декабря 1992 года согласно повестке дня съезда «О председателе Совета Министров России» выступил президент Б.Н. Ельцин, который заявил: «В соответствии с договоренностями по укреплению конституционного строя в России в выборах Председателя Правительства активное участие принимают депутатские фракции, а также представители субъектов Федерации. Такие консультации прошли. Используя свое право, в соответствии с постановлением «О стабилизации конституционного строя в Российской Федерации вношу на рассмотрение Съезда следующие кандидатуры: Гайдар Егор Тимурович, Каданников Владимир Васильевич, Скоков Юрий Владимирович, Черномырдин Виктор Степанович, Шумейко Владимир Филиппович. Предлагается провести по этим кандидатурам «мягкое», рейтинговое голосование, затем, учитывая результаты, я предложу одну из трех кандидатур, набравших наибольшее число голосов».

При рейтинговом голосовании из 901 голоса набрали: Ю. Скоков за – 637, В. Черномырдин – 621, Е. Гайдар – 400, В. Каданников – 399, В. Шумейко – 283.

Из первых трех и должен был сделать выбор президент. После голосования фракция народных депутатов коммунистов провела встречу с Б. Ельциным, где состоялся убедительный разговор в поддержку В. Черномырдина.

После перерыва выступил Б.Н. Ельцин. Он сказал: «Я провел встречи в отдельности с каждой из трех кандидатур на пост Председателя Правительства,

которые набрали наибольшее число голосов, а затем были встреча и консультации с представителями республик, краев, областей, автономных округов.

Конечно, я был и остаюсь приверженцем (и не могу этого перед вами скрыть) Егора Тимуровича Гайдара. Именно его кандидатура в этот период могла бы быть самой удачной, самым лучшим вариантом. При разговоре с ним он напрямую не снял свою кандидатуру, но сам предложил другую кандидатуру.

Следующее. В отношении Скокова Юрия Владимировича. Здесь соображения таковы. Вместе с ним мы обсуждали этот вопрос. Он возглавляет сейчас очень ответственный участок работы, является Секретарем Совета безопасности, становление которого сейчас идет, и пока еще эта работа дается трудно. Тем более, что большой объем внешнеполитической работы сейчас тоже будет возложен на Совет безопасности, и, значит, ему надо остаться и по-прежнему возглавлять этот участок.

Поэтому мое предложение: на пост Председателя Совета Министров предлагаю кандидатуру Черномырдина Виктора Степановича». (Аплодисменты)

При голосовании Виктор Черномырдин получил 721 голос поддержки и был утвержден Председателем Совета Министров Российской Федерации.

После назначения выступил Виктор Степанович. Он сказал: «Уважаемые депутаты! Уважаемый Президент, Президиум! Я от всей души вас всех благодарю за то доверие, которое вы мне оказали. Я представляю время, в которое мы с вами живем, и время, которое мы переживаем. Я за то правительство, которое сумело бы вывести нашу страну из прорыва. Должен сказать, что я за реформу, за углубление реформы, но без обнищания нашего народа. (Аплодисменты). Я за то Правительство, которое сумеет это сделать вместе с нашим народом, вместе с Президентом, Съездом. (Аплодисменты).

Я вам обещаю, вам и всему нашему народу, что все сделаю для того, чтобы оправдать ваше высокое доверие. Спасибо вам». (Аплодисменты).

В профессиональных кругах В. Черномырдин известен достаточно хорошо. Он обладает большим опытом руководящей работы на самых высоких постах, этим выгодно отличаясь от многих других членов Кабинета Е. Гайдара. Придя с должности вице-преьера, он может обеспечить и ту преемственность в работе, о которой много говорили и на Съезде, и в его кулуарах. С ним связывали надежды по изменению ситуации в стране.

Закончившийся Съезд народных депутатов Российской Федерации был, пожалуй, одним из самых трудных и напряженных. Именно на нем Российское государство, может быть, впервые за свою историю подошло к тому рубежу, когда прежние противоречия исполнительной и законодательной власти, резко и сознательно обостренные Б. Ельциным, стали угрожать самому существованию государственной системы.

И последнее: очевидно девятый день работы Съезда, «день, который потряс мир», доказал дееспособность Съезда народных депутатов России, его политическую зрелость, уравновешенность, возросшую ответственность за судьбы страны и россиян.

Но, к сожалению, не прошло и года, как 21 сентября – 5 октября 1993 года Б. Ельциным был организован государственный переворот с расстрелом избранного народом парламента. Со всеми вытекающими из этого трагическими последствиями.

ДЕСЯТЬ ЛЕТ КРУШЕНИЯ

После избрания в марте 1985 года М.С. Горбачева Генеральным секретарем ЦК КПСС Б.Н. Ельцину в апреле того же года было предложено возглавить отдел строительства ЦК. В апреле Б.Н. Ельцин приступил к работе в этой должности и занимал этот пост по декабрь 1985 года. В июне 1985 года на Пленуме ЦК КПСС Б.Н. Ельцина избирают секретарем ЦК партии по вопросам строительства. Но спустя несколько месяцев – в декабре 1985 года – М.С. Горбачев предложил Б.Н. Ельцину возглавить московскую партийную организацию, заменив на этом посту Виктора Гришина. Через несколько дней Пленум Московского городского комитета КПСС освободил В.В. Гришина от возложенных на него обязанностей по его «собственному желанию в связи с уходом на пенсию» и единогласно избрал первым секретарем Московского горкома Б.Н. Ельцина. Он занимал этот пост по ноябрь 1987 года.

В феврале следующего, 1986 года Б.Н. Ельцин был избран кандидатом в члены Политбюро ЦК КПСС. Этот партийный пост он занимал по 1988 год.

Возглавляя московскую партийную организацию, Б.Н. Ельцин «рьяно» взялся за работу, причем далеко не с принципиальных партийных позиций. Ввел, как говорили многие тогда, драконовские порядки, и первое, с чего начал, – это полностью сменил состав руководителей районных комитетов партии города Москвы.

10 февраля 1986 года у меня с Б.Н. Ельциным в Московском горкоме партии состоялась довольно длительная беседа. Он легко решил поставленные мной вопросы, которые сложно было решить в Москве даже министрам. Это строительство двух жилых домов, гостиницы, спортивного комплекса, а также увеличение прописки и лимита.

Затем он со мной поделился, какие трудности приходится испытывать при работе в Москве. Здесь другие люди – это не Урал. Вся партийная работа запущена до предела. Сказал, что спит не более четырех часов в сутки. Я ему сказал, что так работать нельзя, долго не протянет. Мне показалось, он был со мной откровенен. Спустя некоторое время Б.Н. Ельцин заменил и этот состав, во второй раз поменяв первых секретарей всех райкомов Москвы на других лиц, с которыми в той или иной мере был знаком лично и путевку в жизнь которым давал сам.

На различных партийных форумах стали раздаваться голоса, а в печати появились публикации о порочном стиле руководства Б.Н. Ельцина. Он был груб, невосдержан, широко применял угрозы и настроил против себя практически весь партийный актив Москвы. Каких-либо сторонников у Б.Н. Ельцина не было, потому что никто не соглашался поддержать его методы руководства. От партийных работников пошли письма в ЦК КПСС, лично М.С. Горбачеву с просьбами унять Б.Н. Ельцина, наставить его на правильный путь руководства партийной организацией. Никакого коллективного творческого обсуждения вопросов, которые беспокоили Москву, при Б.Н. Ельцине не проводилось, партийная работа находилась в загоне, критика и самокритика



Слева направо:
Ф.К. Салманов,
Б.В. Будзуляк,
Р.И. Вяхирев,
Г.Д. Маргулов,
В.Г. Чирсков,
Г.Д. Поляков,
В.С. Черномырдин,
А.Р. Маргулов,
М.И. Щадов,
В.А. Динков,
Б.И. Ксендз.
Москва, 1997 г.

были свернуты – набирала обороты только критика сверху, а точнее, ругань со стороны Б.Н. Ельцина.

В октябре 1987 года на Пленуме ЦК КПСС Б.Н. Ельцин выступил с заявлением, в котором подверг критике методы работы М.С. Горбачева, но под одним углом: недостаточных темпов проведения перестройки. Он обратился к пленуму с просьбой освободить его с поста первого секретаря МГК КПСС. Пленум отказался удовлетворить просьбу Б.Н. Ельцина, так как этот вопрос должен решаться на Пленуме Московского городского комитета партии. На том же Пленуме ЦК выступило более 20 человек, которые подвергли резкой критике завихрения и отступления Б.Н. Ельцина от норм партийной жизни, но, в общем-то, настроя освободить от должности первого секретаря МГК не было. Все думали, что их критика поможет Б.Н. Ельцину учесть свои недостатки и в будущем наладить верный стиль в своей работе. Однако Б.Н. Ельцин настаивал на том, чтобы Пленум ЦК КПСС удовлетворил его просьбу и освободил с поста руководителя московской партийной организации.

В ноябре 1987 года на Пленуме МГК Б.Н. Ельцин был освобожден с поста первого секретаря и вскоре был назначен на пост первого заместителя Председателя Госстроя СССР – министра СССР. Эту должность он занимал по 1989 год. В связи со сменой должностного положения весной 1988 года Б.Н. Ельцин на Пленуме ЦК КПСС был выведен из кандидатов в члены Политбюро, но остался членом ЦК.

К тому времени слава о Б.Н. Ельцине как партийном работнике с негодным стилем руководства получила широкое распространение в партии, и не только в партии. Это немедленно сказалось на авторитете Бориса Николаевича. Как



известно, летом 1988 года состоялась XIX партийная конференция. Так вот, ни от Москвы, ни от Свердловска, то есть его родного города, Б.Н. Ельцину не удалось получить мандат делегата. В итоге он с трудом был избран делегатом от Карелии, причем незадолго до начала конференции и не без определенного давления со стороны Москвы. М.С. Горбачев пытался избежать скандала, связанного с именем Б.Н. Ельцина, и поэтому, надо прямо сказать, проявлял терпение и гибкость. Поэтому, чтобы не слишком «расстраивать» Б.Н. Ельцина, он сделал все для его избрания делегатом на партконференции.

В марте 1989 состоялись выборы народных депутатов СССР. Б.Н. Ельцин решил принять участие в выборах, выставил свою кандидатуру по самому большому в стране Московскому национально-территориальному округу № 1 и был уверенно избран народным депутатом. Благодаря демагогии, популизму, безответственным обещаниям Б.Н. Ельцину тогда удалось получить значительно большую часть голосов избирателей – 89,4%. А его соперник – директор завода им. Лихачева Евгений Браков – получил всего лишь 6,9% голосов. Правда, выборы проходили в Москве, где у Б.Н. Ельцина были прочные позиции, а у М.С. Горбачева, напротив, слабые. Часто москвичи в пик последнему отдавали предпочтение его оппоненту.

И в том же 1989 году Б.Н. Ельцина избирают членом Верховного Совета СССР. Однако обстоятельства этого избрания весьма любопытны. Он в ходе голосования не добрал несколько голосов и в члены Верховного Совета не прошел. Тогда в знак солидарности с Б.Н. Ельциным как с демократом, что для всех уже было очевидно, другой демократ (тогда) Алексей Казанник уступает Б.Н. Ельцину свое место в Верховном Совете СССР. Таким образом, Б.Н. Ельцин оказывается в Верховном Совете, а А.И. Казанник – за бортом. Тогда же Б.Н. Ельцина избирают председателем Комитета по строительству и архитектуре ВС СССР. Эту должность он занимал до июня 1990 года.

Митинг,
посвященный
80-летию со дня
рождения
Б.Е. Щербины и
открытие памятной
доски на здании
Миннефтегазстроя
СССР.
Москва,
ул. Житная, д. 14,
1999 г.

Примечательно, что уже вскоре после этого шага Алексей Казанник понял, что собой представляет Б.Н. Ельцин, глубоко разочаровался в нем и публично выражал сожаление, что когда-то открыл ему дорогу в Верховный Совет СССР и тем сыграл положительную роль в его продвижении вверх. А.И. Казанник даже выступил с рядом статей, в которых подверг резкой критике Б.Н. Ельцина: его поведение, взгляды, политическую и практическую деятельность. Но было поздно. Как говорится, поезд уже ушел.

Читателю, возможно, покажутся утомительными и лишними некоторые подробности выдвижения Б.Н. Ельцина на те или иные посты. Но показ всего этого очень важен с точки зрения более глубокого понимания Б.Н. Ельцина как коммуниста, как человека, как деятеля, сыгравшего роковую роль в судьбе Советского Союза. Все относящееся к московскому периоду его работы весьма важно. Этот период о многом говорит, многое раскрывает. И для того, чтобы у людей было правильное понимание личности Б.Н. Ельцина и происходившего вокруг него, важно учесть три фактора, которые сыграли определенную роль в карьере Б.Н. Ельцина, в его стремлении занять тот или иной пост, в его связях с определенными политическими силами.

Что это за факторы? Первый – демагогия, популизм, характерные для практической деятельности Б.Н. Ельцина, его поведения. Второй фактор заключается в том, что люди тогда еще не разобрались в личности Б.Н. Ельцина, многое принимали за чистую монету и потому поддерживали его, хотя шкала одобрения деятельности Б.Н. Ельцина падала с каждым месяцем. Третий фактор – это личность М.С. Горбачева. Уже в то время М.С. Горбачев изрядно поднадоел людям своей демагогией и безрезультатной деятельностью. Выступления М.С. Горбачева в поддержку того или иного кандидата обычно воспринимались негативно, и он оказывал тому, кого поддерживал, медвежью услугу. Вот все это, вместе взятое, и определяло отношение к Б.Н. Ельцину и обеспечивало его продвижение по служебной лестнице, причем все выше и выше.

В 1990 году Б.Н. Ельцин сменил дорогу, ведущую к высотам власти, и решил принять участие в выборах народных депутатов РСФСР. В марте 1990 года он баллотировался в Свердловске и был избран депутатом от объединения «Демократическая Россия».

Для подготовки первого съезда народных депутатов Российской Федерации была создана подготовительная комиссия, в которую от каждой области вошло по одному депутату. От депутатов Саратовской области уполномочили меня. Комиссия под руководством Председателя Верховного Совета РСФСР В. Воротникова начала свою работу с начала апреля 1990 года. Вот здесь я впервые встретил и познакомился с, так называемыми, «демократами» из движения «Демократическая Россия».

Подготовку к первому съезду и процедуры выборов Председателя Верховного Совета РСФСР излагаю по своим дневниковым записям.

12 мая 1990 г. ЦК КПСС. Малый зал.

Собрание партийной группы депутатов, представителей регионов на Съезде народных депутатов РСФСР. В их составе немало членов движения «Демократическая Россия».

Ю.Ю. Болдырев, В.Б. Исаков, Н.Н. Воронцов, С.М. Шахрай выступили с замечаниями, отстаивая позиции «ДемРоссии». Предложили рекомендовать Председателем Верховного Совета РСФСР Б.Н. Ельцина. Затем выступили

Р.Г. Абдулатипов, О.И. Тиунов, Г.П.Вяткин, И.М. Братищев, Н.И. Мальков и другие. Различные мнения о кандидатуре Б.Н. Ельцина. Были внесены также кандидатуры А.В. Власова, И.К. Полозкова, Ю.А. Манаенкова.

М.С. Горбачев обобщил выступления. Выразил надежду на поддержку партгруппой позиций, выработанных здесь. Предложил на пост Председателя Верховного Совета от ЦК Власова А.В.

23 мая. В 14.30 на съезде появился М.С. Горбачев. Был перерыв. Он объяснил свой приезд тем, что «есть просьба» о его выступлении на съезде. Действительно, многие депутаты спрашивали, почему Президент СССР отсутствует на заседаниях съезда, ему надо бы послушать, что говорят представители России, да и самому выступить. Он решил официально не выступать, провести как бы беседу в перерыве, встречу с депутатами. Кто конкретно предложил ему именно такой вариант?! Объявили о выступлении. Собралось вокруг трибуны около половины депутатов. Как-то все в разброд.

Выступление М.С. Горбачева (тезисно).

Политическая и экономическая обстановка в стране. Пути решения проблем. О регулируемом рынке – стал объяснять, запутался. (Реплики, вопросы, скажите о кандидатурах в Верховный Совет и т.п.). Пришлось ему переориентироваться. Начал о том, как должна строиться работа в Верховном Совете, его особенностях, умении найти компромисс и т.п. Перешел затем к недостаткам характера Б.Н. Ельцина: резкость, популизм, неровное отношение к кадрам. Противостояние многим решениям руководства партии и т.д.

Выступление взбудоражило депутатов. В зале было шумно, слушали невнимательно, перебивали. Михаил Сергеевич был явно «не в форме». Не учел он и одного, по-моему, самого важного обстоятельства. В начале 1990 года его авторитет уже был сильно подорван, отношение к нему резко изменилось по сравнению с прошедшими годами. А рейтинг Ельцина рос, поэтому критика в его адрес воспринималась негативно.

24 мая. Выдвижение кандидатур в список для голосования на пост Председателя Верховного Совета РСФСР: Ельцин, Полозков, Мальков, Власов, Воронин, Соколов, Воротников, Степанов, Манаенков, Жильцов, Волкогонов и др.

Началось обсуждение. Воротников, Волкогонов, Манаенков сразу взяли самоотвод.

Вечером, в 19.00. ЦК КПСС. Совещание с секретарями обкомов партии – депутатами. Вел совещание В.А. Медведев. Он сообщил о рекомендации ЦК на пост Председателя ВС РСФСР – И.К. Полозкова. Возгласы «за» и «против». Но раз надо, то будем поддерживать. И опять нарекания, почему же так поздно решается вопрос? То говорили одно, теперь другое? Уже нет времени на работу! Ведь завтра голосование. Нет гарантий. Секретари возмущены.

И.К. Полозков переживает. Зачем меня подставили в последний момент?

25 мая. Выступления кандидатов: Ельцин, Полозков, Морокин – с программными речами. Остальные – сняли свои кандидатуры.

26 мая. Результаты вчерашнего голосования:

Б.Н. Ельцин за – 497, против – 535

В.И. Морокин за – 32, против – 1002

И.К. Полозков за – 473, против – 559

Повторное голосование (в бюллетене Ельцин и Полозков).

Слева направо сидят:

П.М. Телепнев,
Е.К. Лигачев,
А.К. Протазанов,
Н.К. Байбаков,
В.Г. Чирсков;

стоят:

Ш.С. Донгарян,
Л.Г. Ширяевский,
Г.И. Шмаль,
В.Г. Нагаев,
В.М. Павлюченко,
В.А. Зайченко,
И.А. Шаповалов,
В.П. Курамин,
Я.М. Каган,
И.И. Мазур,
В.А. Игrevский,
П.П. Коровин,
В.В. Никитин,
В.П. Зинченко,
В.М. Игольников,
С.Д. Великопольский.

Москва, 2000 г.



Б.Н. Ельцин за – 503, против – 529

И.К. Полозков за – 458, против – 574

28 мая. Продолжение съезда.

Активное, бурное обсуждение. Предлагается заседание отложить и провести консультации по группам. Разные варианты: выдвинуть новые кандидатуры, самим кандидатам прийти к согласию и т.п. С предложением выступил Ельцин – идти по регламенту. Опять началось выдвижение: Ельцин, Власов, Перуанский, Цой, Аксюциц и др. После самоотводов остались Власов, Ельцин, Цой.

В 18.30 этого же дня в Кремле состоялась встреча коммунистов народных депутатов России (550-600 чел.) с секретарями ЦК. М.С. Горбачев – сказал нам, что Политбюро ЦК рассмотрело кандидатуры на пост председателя Верховного Совета РСФСР народных депутатов России: Власова А.В., Воронина Л.А., Маенаенкова, Полозкова И.К., Чирскова В.Г.

В результате рекомендует Власова А.В. Он сказал, что может быть беда, если съезд изберет председателем Верховного Совета Б.Ельцина, это человек для разрушения, оппозиционный человек.

Затем был откровенный разговор. Вот некоторые высказывания. Чем объяснить такую ситуацию на съезде? Такое качание. Большинство считает, что ЦК КПСС, руководство Политбюро подошло к подготовке съезда беспечно, что не учитывается ситуация в стране, не выработана необходимая тактика, нет четкой, принципиальной позиции по кадрам. В стране масса проблем. Ухудшается снабжение. Руководство много говорит, обещает, а результатов нет. На сессии Верховного Совета СССР идет сейчас обсуждение проблем рыночных отношений. Это дополнительно будоражит народ, так как никто ничего толком о рынке не знает. Одновременная работа Съезда народных депутатов РСФСР и сессии Верховного Совета СССР – это грубая ошибка. На местах паралич власти. Парткомы отошли



Открытие
памятника
Б.Е. Щербине в
Тюмени.
Ноябрь 2004 г.

от конкретных дел. Неизвестно, куда обращаться. Никакой практической проработки вариантов хода российского съезда в ЦК сделано не было.

Б.Н. Ельцин и его команда работают активно, используют эту обстановку. Они постоянно, широко и гласно обсуждают все негативные явления. Вот депутаты и голосуют. Не за Ельцина или Полозкова, а против нынешнего руководства. А что будет потом! Так шел разговор.

29 мая. Продолжение съезда (М.С. Горбачев в 10.25 улетел с визитом в США и Канаду).

Голосование. Итоги: А.В. Власов за – 467

Б.Н. Ельцин за – 535

В. Цой за –11

Б.Н. Ельцин набрал необходимые для избрания 535 голоса. Он Председатель Верховного Совета РСФСР.

В июле 1990 года на XXVIII съезде КПСС Б.Н. Ельцин публично, театрально вышел из партии. С трибуны съезда в гробовой тишине он огласил письмо, в котором мотивировал свой шаг тем, что при избрании на пост Председателя Верховного Совета РСФСР обещал выйти из всех политических партий и движений. В зачитанном письме также содержалась критика политики и деятельности М.С. Горбачева и линии ЦК партии в целом.

12 июня 1991 года на первых выборах Президента РСФСР Б.Н. Ельцин баллотировался в тандеме с Александром Руцким, который шел на пост вице-президента. Б.Н. Ельцин и А.В. Руцкой одержали победу в первом же туре. Другими претендентами на этот высший государственный пост были Николай Рыжков, Владимир Жириновский, Вадим Бакатин, Альберт Макашов и Аман Тулеев. Победа Б.Н. Ельцина была внушительной. Это было, пожалуй, одной из вершин его политической деятельности.



Слева направо:
И.И. Мазур,
В.М. Павлюченко,
Ф.К. Салманов,
П.М. Телепнев,
В.Г. Чирсков,
В.В. Никитин,
Г.Д. Маргулов,
О.М. Иванцов.
Главсибтрубопро-
водстрою – 30 лет,
Москва,
Президент- ОТЕЛЬ,
2003 г.

20 июня 1991 года Б.Н. Ельцин издал указ о ликвидации партийных организаций на государственных предприятиях и в учреждениях на территории России. Следовательно, партийные организации могли создаваться только по территориальному принципу.

Во время августовских событий 1991 года Б.Н. Ельцин возглавил борьбу с ГКЧП. Пользуясь ситуацией, издал ряд указов, которые значительно расширили полномочия президента РФ в сфере управления Вооруженными силами, органами внутренних дел, переподчинивших Президенту РФ ряд союзных министерств и ведомств, – короче говоря, все важнейшие функции союзной власти Б.Н. Ельцин своими указами присвоил себе. А 22 августа Б.Н. Ельцин своим указом приостановил и вскоре запретил деятельность КПСС на территории России.

Развал Советского Союза, который происходил на глазах у всего населения страны, вызвал широкое недовольство, многочисленные акции протеста. Правда, они не носили острого характера, но тем не менее говорили о том, что такая политика народом не одобряется. Более того, в октябре 1991 года Б.Н. Ельцин громко заявил о том, что «Россия никогда не выступит инициатором развала Союза». Это, конечно, был самый настоящий обман народа, впрочем, к этому Б.Н. Ельцин прибегал часто, для него это было не в новинку.

Апогеем предательской деятельности Б.Н. Ельцина явилось его участие во встрече президентов России, Украины и Председателя Верховного Совета Белоруссии 7-8 октября 1991 года в Беловежской пуще. Результатом этой встречи стала ликвидация СССР и создание Содружества Независимых Государств (СНГ).

Обращаясь к вопросам экономики России, надо прежде всего вспомнить, как в противовес разработанной в 1989-1990 гг. правительством СССР комплексной программе развития народного хозяйства и научно-технического прогресса Советского Союза до 2005 г., российские радикал-демократы предложили свою



В этом домике
прошли мои
школьные годы.
Каменка,
Саратовская обл.,
1999 г.

программу реконструкции экономики всего за 500 дней. Эта программа, взятая из иностранных источников М. Бочаровым, Г. Явлинским и Э. Бурбулисом, стала главной осью переворота, цель которого состояла в том, чтобы, как можно быстрее, сломать советскую экономическую систему.

Однако уже к началу 1992 г. стало ясно, что «пятьсот дней» похожи на мираж в пустыне, а пришедшие к власти либерал-демократы не могут справиться ни с управлением страной, ни с организацией производства, ни со снабжением населения необходимыми товарами.

В этой ситуации Б.Ельцин и его команда ухватились за идею «свободного рынка как лучшего самонастраивающегося порядка». Так началась «шоковая терапия» Е. Гайдара, который отпустил цены и отобрал у каждого гражданина России девять десятых его трудовых сбережений.

Либерализация цен привела к тому, что цены выросли в сотни, а через два года – в тысячи раз. И это было объявлено «реформаторами» благом, поскольку в одночасье на прилавках магазинов появилось изобилие товаров и продуктов. Этим изобилием до сих пор хвастаются либералы-демократы, забывая то, как они зимой 1990 г. проклинали председателя Совета Министров СССР Н. Рыжкова за его предложения повысить цену на хлеб с 28 до 40 коп. «Такого премьера надо гнать, – негодовал тогда Ельцин. – Разве можно начинать реформы с ухудшения благосостояния народа!».

Если в 1990 г. по потреблению основных продуктов СССР находился в первой десятке стран мира, то к 1999 г. по данным ООН наша страна переместилась в шестой десяток. О движении к такого рода «благосостоянию» предпочитают молчать сегодняшние либерал-демократы и забывают многие не очень вдумчивые обыватели.

«Благотворительная» работа ельцинской власти в отношении производства началась с подписанного Гайдаром постановления, которым полностью прекращалось

финансирование более 20 тыс. предприятий, а следовательно, не только свертывалось промышленное производство, но и выбрасывались на улицу сотни тысяч рабочих. Рядом с этим рос новый банковский капитал, проворачивающий бюджетные деньги, прибыли от которых их хозяева вовсе не собирались вкладывать в развитие производства. С самого начала основным интересом банковских дельцов стал перевод добытых денег за границу.

Следующей аферой века, имеющей такую же антироссийскую, антисоциальную направленность, стала приватизация по Чубайсу, которая позволила его единомышленникам присвоить огромную часть собственности, принадлежащей многим поколениям советских людей. Если говорить юридическим языком, в ходе операции «ваучер» под лозунгом формирования нового класса «эффективных собственников» было совершено уголовное преступление, состоящее в расхищении в особо крупных размерах общенародного достояния. Свыше 125 тыс. предприятий были присвоены в среднем за 1,3 тыс. долл. Каждое. Фактически почти все эти предприятия после смены собственников не стали работать эффективнее. Не сложился на самом деле и средний класс. Львиная доля собственности, после всех ее переделов попала в руки 2 – 3 тыс. семей и криминальных кланов. В целом чубайсовская ваучерезация принесла социально-экономические потери в 9,5 трлн. руб. Таким образом, новый российский капитал приобрел устойчивый криминальный характер.

Следует отметить, что вся эта разрушительная работа российских властей велась при помощи и под руководством Запада и прежде всего США.

В 1992 г. американский конгресс утвердил программу содействия экономическим и политическим переменам в постсоветском пространстве, которая осуществлялась через американское Агентство международного развития и Гарвардский институт экономики в лице таких советников, как Д. Сакс, Л. Саммерс, А. Шлейфер и др. Основным проводником их влияния на экономическую политику России стал полугосударственный Российский центр приватизации. Бюджет Центра составил 45,5 млн. долл. Кроме того, Центру, несмотря на его получастный характер, поступили 102 млн. долл. в виде займов от Международного и Европейского банков реконструкции и развития.

Такая же щедрая помощь шла из-за океана Российской федеральной комиссии по ценным бумагам и Институту правовой экономики, готовящему законопроекты для российского парламента. Добавим еще, что около 8 млн. долл. ушло на оплату более двухсот иностранных советников, работавших в Госкомимущество РФ. А всего за эти годы в качестве разного рода экспертов и советников в России побывало свыше 30 тыс. иностранцев, которым только на гранты было выплачено почти 300 млн. долл.

Следует сказать, что наиболее трезвые и опытные западные политики, такие, в частности, как Джордж Кеннан, не раз отмечали, что «Запад делает или рекомендует делать в России то, что никогда бы не прошло на самом Западе. Лишь России можно было рекомендовать приватизацию всего хозяйства в несколько месяцев, в то время как в Англии даже сама Маргарет Тэтчер за долгие годы так и не смогла приватизировать некоторые крупные государственные монополии. Лишь в России можно было приветствовать расстрел парламента, в то время как у себя дома принято стоять перед ним навытяжку. Лишь в России можно исподтишка финансировать избирательную кампанию полезных для Запада людей,

хотя в США за такие дела приходится отчитываться и нести ответственность. Лишь в России можно способствовать финансированию государственной программы в обход парламента; у себя же парламент может заблокировать любую программу, не выделив на нее средства в бюджете».

Чудовищным продолжением такой политики российских властей и их западных покровителей стала проведенная правительством Черномырдина афера с пирамидой государственных краткосрочных обязательств – ГКО и ОФЗ.

Эта пирамида строилась, как заявляли «реформаторы», в первую очередь для того, чтобы погасить государственный долг и не допустить падения рубля. Ельцинские трубадуры непрерывно вещали о том, что самым тяжелым бременем для России являются старые долги Советского Союза, что именно они тянут страну на дно. Но у меня в руках документы Верховного Совета СССР, согласно которым к августу 1991 г., сумма советского внешнего долга составляла 32,1 млрд. долл. Кредиты брались под соглашения «ГАЗ-трубы», под строительство КАМАЗа, АвтоВАЗа и на другие нужды развития экономической базы страны. Обслуживание этого долга при тогдашнем национальном доходе обходилось в 3-5 млрд. долл. в год, а золотой запас страны составлял 200 т. В конце 90-х годов усилиями господ-реформаторов золотой запас сократился до 35 т, а внешний долг вырос до 140 млрд. долл. его обслуживание требует почти всей доходной части бюджета России.

Казалось бы, ничего зазорного нет, если правительство хочет выбраться из этой долговой ямы, прибегая к выпуску внутренних займов. Весь вопрос в том, под какие проценты их выпускать и в какие сроки они гасятся. Предел здесь, как правило, не превышает 7% в год для любой уважающей себя страны, но только не для правительства России. Оно дает возможность заработать на процентах от ГКО 150 и даже 300%. Как показывают имеющиеся документы, за пять лет Минфин РФ получил за государственные ценные бумаги 32 млрд. руб. «живых денег», а выплатил российским и иностранным спекулянтам огромнейшую сумму – 400 млрд. руб. В целом авантюра ГКО обошлась стране более чем в 700 млрд. руб.

Так, в России сложился капитализм, который имеет не производительный, инвестиционный, а сугубо паразитический, спекулятивный характер. Разрыв связей между ростовщическим банковским капиталом и производством привел к тому, что деньги делают деньги, а в реальной экономике останавливаются предприятия за предприятием, отрасль за отраслью.

Такой уникальный «рынок без производства» не мог не закончиться разрушением промышленности и сельского хозяйства, всех сфер обслуживания населения, науки и образования, сужением доходной базы бюджета, неплатежами, бартером и стремительным ростом государственного долга. Россия подошла к краю пропасти. Решительная смена курса стала делом жизни и смерти страны.

Приватизация большей части государственной собственности и концентрация капиталов в частных руках привели за десять лет к радикальным изменениям в социальном составе населения России. Привычной повседневностью стали нажива и роскошь на одном полюсе, обнищание, голод и безработица – на другом.

«Правящая элита», сформировавшаяся путем «отмывания «теневых» капиталов, сращиванием бизнеса с государственным управлением и приватизации», составляет 0,5% населения России. Дальше идет «верхний слой» – собственники фирм, менеджеры, директора крупных и средних предприятий, составляющие вместе с «элитой» примерно 7% населения и владеющие половиной богатства страны.



Открытие
памятника
А.К. КОРТУНОВУ.
Новочеркасск,
2008 г.

Что касается среднего слоя, то он составляя около пятой части населения, очень нестабилен и не является целостным элементом социальной структуры общества. Из каждых десяти семей, принадлежащих к этому слою, семь-восемь «балансируют между нуждой и достатком».

Все остальное население России у черты или за чертой бедности, причем многие из этих людей «предпочли бы, чтобы реформы вовсе не начинались».

Ни для кого не секрет, что смертность в России далеко обогнала рождаемость и что каждый день продолжения реформ стоило четырех тысяч человеческих жизней.

Между тем реформаторы и не особенно скрывали своего отношения к этим человеческим жизням.

Как здесь не вспомнить презрительные замечания деятелей – реформаторов в адрес старшего поколения нашего общества, главная «вина» которого в его приверженности ценностям советского коллективизма, социального равенства и патриотизма. Каких только упреков не бросали ветеранам труда, людям, давшим жизнь и хлеб тем, кто правил Россией. Дошло до того, что некоторые из представителей властвующей в то время элиты прямо заявили: «пока не вымрет поколение советских ветеранов (а их в стране не больше 35 млн.) нечего и говорить о возможности победы реформ».

Не менее тяжким преступлением социального характера является отношение ельцинского режима к молодежи. Два миллиона детей, не посещающих



Чирсковы
и Дробязки
вместе часто
путешествуют.
Италия, 2003 г.

школу, почти 3 млн. беспризорных, миллионы молодых людей, выброшены на улицу в омут безработицы, проституции, наркомании и преступности – это ли не ужасающие плоды реформаторства?

Нельзя не вспомнить о судьбе почти 8 млн. беженцев, появившихся в стране в связи с межнациональными конфликтами, сопровождающимися всю 10-летнюю историю «рыночных» реформ, о 100 тыс. человеческих жизней, унесенных чеченской бойней, о крови и страданиях сотен тысяч женщин, стариков, детей.

Все это закономерное следствие реставрации капитализма, той антисоветской контрреволюции, которая была затеяна радикал-демократами и их наставниками за рубежами России. От их «словес» о демократических ценностях, социальном равноправии и справедливости теперь не осталось и следа.

Сегодня даже самые истые либералы вынуждены признать, что за годы ельцинских реформ Россия превратилась в страну с вопиющей социальной несправедливостью с огромным разрывом уровня жизни бедных и богатых. Такой разрыв, по выводам всемирных встреч ООН в Рио-де-Жанейро и Копенгагене (1992 и 1995 гг.), недопустим ни в каком нормальном обществе, не желающем социального разрыва.

Самый тяжелый удар «рыночных» реформ пришелся по рабочему классу, обреченному на массовую безработицу и многомесячные невыплаты заработной платы, по крестьянству, лишенному доходов, сельскохозяйственной техники и инфраструктуры села, по военнослужащим обескровленной армии и флота.

Все прелести «рынка» почувствовала на себе интеллигенция, бывшая на первом этапе глашатаем реформ. Финансирование науки и техники в целом по стране сократилось в 20 раз. Самые массовые забастовки последних лет правления Ельцина – это забастовки учителей и врачей, не получающих зарплату. Интеллектуальное богатство, которое было растеряно за эти годы, составляло

В.Г. Чирсков,
О.Н. Сосковец
на встрече
с представителями
американского
бизнеса.
Париж, 1993 г.



порядка 400 млрд. долл. во много раз выросла эмиграция российских ученых и специалистов за границу.

Отсюда совершенно естественным стало духовное оскудение общества, его гражданская опустошенность и криминализация.

Забота каждого о своем обществе и забота общества о каждом – вот краеугольный камень русской и советской идеи, российского, как теперь говорят, менталитета. Это одновременно и право и обязанность двух сторон – общества и человека, гражданина и государства. В этом смысл их существования в нашей огромной евразийской стране. Без такого подхода никогда не понять ни русское вече, ни русскую дружину, ни общую слаженную работу русской артели, ни общее горе, рождающее общее сопротивление врагу, где каждый защищает каждого, а вместе – свою страну, свое Отечество. Такова, если вдуматься, суть православия, ислама и буддизма – трех великих религий. Испокон веков господствующих на просторах России.

Внедряемый ельцинским режимом западный протестантизм основан на совершенно противоположной идее – «никто тебе не поможет, если ты сам себе не поможешь». Идея эта, корыстная и эгоистичная по своему существу, разрушает вековые традиции русской жизни, веры и культуры.

Словом, какую бы сторону политики ельцинского режима мы не взяли, всюду она имеет своим последствием обострение и углубление социальных противоречий в обществе, его социальную и духовно-нравственную деградацию.

Одной из составных частей жестокого кризиса, поразившего все российское общество, является кризис власти.

С разрушением Советского Союза была разорвана на части единая, достаточно отлаженная и проверенная временем система управления народным хозяйством огромного государства. Пришедшие к власти «демократы» были

больше приспособлены к произнесению пылких речей, чем к кропотливому и тонкому делу организации управления.

Они с горячностью взялись за ломку ненавистной им системы Советов, которая ставила исполнительные органы, чиновников, директорский корпус под контроль народного представительства. Этот контроль был костью в горле теневому капиталу и уж особенно набирающему силу новым предпринимателям. Вот откуда появился лозунг Гайдара: «государство – вон из экономики».

Естественно, на пути такого «развития» рынка встал Верховный Совет РСФСР и многие Советы на местах. Именно эта позиция последнего советского парламента, а не амбиции Хасбулатова или Руцкого, стала одной из главных причин расстрела Верховного Совета по приказу Ельцина в октябре 1993 г., именно стремление любыми путями удержать власть, вывести президента и его свиту из-под контроля народных представителей пронизывает все статьи наспех сколоченной Конституции 1993 г.

Эта Конституция сконцентрировала в руках президента полномочия, которые не снились ни фараонам, ни цезарям. Президент над всеми государственными органами, которые по Конституции должны следовать принципу разделения властей. Фактически для Ельцина такого принципа как бы не существует.

Такая концентрация власти в руках одного лица при резко ослабленном контроле народных представителей очень близка к абсолютизму. Ведь даже ярые поклонники Ельцина признают, что в России «установлен суперпрезидентский политический строй». Тем более, что годы правления Ельцина показали его неукротимое властолюбие, склонность к принятию коварных и непродуманных решений.

За десять лет Ельцин сменил шесть руководителей правительств, бесчисленное множество министров, несколько раз поменял состав своей администрации, но сам остался в Кремле, упорно проводя курс, потерявший всякую поддержку народа. Достаточно сказать, что к началу 1999 г. электоральный президентский рейтинг скатился до 0,9%. Под требованием его отставки поставили свои подписи более 10 млн. россиян. В этих условиях Государственная Дума высказалась за начало процедуры импичмента – отрешения Ельцина от власти. Ему были предъявлены обвинения в: разрушении Союза ССР, расстреле парламента, развязывании войны в Чечне, подрыве безопасности и обороноспособности страны, геноциде собственного народа

Должен особо остановиться на чеченской трагедии, так как был свидетелем отношения к этому руководителей страны.

Ельцин и Горбачев разрушили вертикаль власти в государстве, что привело в конечном счете к развалу СССР. Начался разброд и шатание, развал экономики и стремление некоторых республик выйти уже из состава России. Начало положила Чечня.

Исторически взбудораженное сознание. И при первом удобном случае оно взорвалось. Думали, что советский генерал будет чисто плотнее и надежнее. А он тут же призвал к себе всех мафиозников-теневиков и занялся военно-политической ориентацией своего многострадального народа. И Москва амбициозно себя повела. Она по-старому ждала, что местный феодал явится на поклон.

С трибуны Верховного Совета России к Президенту РФ еще в ноябре 1991 года шли просьбы отбросить амбиции и пригласить Дудаева на переговоры во имя того, чтобы на Кавказе не было войны. А Президенту в это время «специалисты» из его

Туристы Чирсковы
в Италии.
Венеция, 1994 г.



окружения навязывали величие и невозможность подать руки «чеченскому сепаратисту». Не меньшими оказались и амбиции Дудаева.

Дудаев стал генералом, вооружил людей, проводил учения, смотры, парады. Россия и весь мир спокойно за этим наблюдали. «Потешные войска» Чечни превращались в боеспособную армию. Продолжали качать нефть из Сибири в Грозный, а деньги шли Дудаеву, мафиозишкам Чечни и Всея Руси. Вместо четкой и последовательной работы господствовали амбиции, претензии и волонтаризм. По отношению к Чечне, а не по отношению к Дудаеву, была предпринята бездумная и бесперспективная акция, которая унизила нормальных чеченцев, деморализовала пророссийски настроенных людей и бросила их на откуп полевым командирам. На чеченскую, кавказскую землю внедрились рабство и феодализм. Кавказ оказался отданным, как правило, в руки криминально-мафиозных сил, которые под старыми лозунгами «гордых и мужественных народов» довели эти народы до рабско-холуйского состояния.

Амбиции и гордыня с обеих сторон парализовали разум и совесть.

Неоднократные обращения людей, обеспокоенных перспективами развития своих родов, народов, страны, оставались без ответа. Государство не встало на их защиту. Кавказ и кавказцы стали объектом массового нарушения прав человека. Подозрение навязывалось на всех уровнях к каждому кавказцу.

Как следует из доклада председателя специальной комиссии Государственной Думы В.Д. Филимонова 15 мая 1999 года на пленарном заседании Государственной Думы по обвинению президента Ельцина в развязывании и проведении военных действий на территории Чеченской Республики. Обвинение состоит в том, что президент Ельцин, издав в ноябре-декабре 1994 года указы, предусматривающие ограничение прав и свобод человека и гражданина, а также отдав приказы на ведение военных действий на территории Чеченской



республики, явно вышел за пределы полномочий, предоставленных ему Конституцией Российской Федерации. Совершенное им превышение власти привело к многочисленным человеческим жертвам, грубому нарушению прав и свобод сотен тысяч граждан Российской Федерации.

Комиссия пришла к выводу об обоснованности этого обвинения.

Данная специальная комиссия установила также, что еще до начала широкомасштабных военных действий имелись все возможности решить проблему восстановления конституционной законности и правопорядка в Чечне мирными средствами. Стало известно о неоднократных попытках президента Чечни Дудаева вступить в переговоры по этому вопросу с президентом Российской Федерации Ельциным.

С генералом Дудаевым меня познакомил в 1992 году в перерыве съезда народных депутатов Мамодаев – бывший управляющий нашего Волгоградского треста. Это была обычная дежурная встреча без серьезного разговора. За короткую встречу у меня не сложилось какого-то мнения об этом человеке.

В начале января 1994 года мне из г. Грозного позвонил бывший наш управляющий треста «Грознефтегазстрой» Майрбек Абдул Мугадаев и сказал, что он сейчас является первым заместителем председателя правительства Чеченской республики, то есть первый заместитель генерала Дудаева. Он вкратце рассказал обстановку в республике и сказал, что на протяжении длительного времени никто из руководства России с ними не разговаривает и отказывается их принимать. Он попросил меня поговорить об этом с В.С. Черномырдиным.

Я встретился с Виктором Степановичем и рассказал ему о разговоре с Грозным. Он спросил меня, что за человек Мугадаев, я ему пояснил, что он 15 лет руководил трестом и вполне надежный и серьезный человек. В.С. Черномырдин дал согласие с ним встретиться.

Я позвонил Мугадаеву, что он должен иметь при себе для разговора, и просил прилететь его в г. Москву. 18 января он прилетел и приехал ко мне домой,

Слева направо:
В. Авакумов,
В. Чирсков,
Г. Шмаль,
Н. Александров,
П. Чатуров,
М. Дорошок,
С. Аракелян.
На моей малой
Родине.
Краснокутский
район,
Саратовская обл.,
2001 г.

где мы долго и подробно с ним обсудили все вопросы непростой ситуации взаимоотношений властей России и республики.

Он привез проект договора разграничения полномочий, который состоял из одиннадцати пунктов. Девять из которых можно было бы не обсуждать, а сразу подписать. У него была доверенность, подписанная Дудаевым на право ведения переговоров.

19 января его принял Виктор Степанович. Была длительная беседа, которая закончилась тем, что Черномырдин пообещал организовать встречу Ельцина с Дудаевым.

Когда я после этой встречи был у Черномырдина, он сказал мне хорошо, что ты организовал эту встречу. Мугадаев действительно толковый человек и, если мне будет поручено провести переговоры с Дудаевым, я думаю, мы найдем положительное решение по всем вопросам нормализации отношений.

Прошел месяц, мне звонит из Грозного Мугадаев – все тихо, никаких движений нет.

Я поехал к Черномырдину. Он сказал: «Мне запретили заниматься этим вопросом», а затем попросил меня: «Объясни своему Мугадаеву, что я ни от одного своего слова не отказался, но не могу».

Вот так миротворческие усилия В.С. Черномырдина, предпринявшего попытку наладить переговорный процесс с дудаевской стороной в Чечне, был решительно пресечен в Кремле.

Личная вина Б.Н. Ельцина в Чеченской войне доказана, и это подтверждает тот факт, который я здесь изложил.

Весной 1998 г. Ельциным была предпринята «внезапная», а на самом деле хорошо отрежиссированная попытка уйти от ответственности, убрав из правительства наиболее одиозных реформаторов – Черномырдина, Чубайса, Немцова и выдвинув в премьеры мало кому известного Кириенко. На него предполагалось взвалить все беды, связанные с реформами, выпустив из-под контроля рубль и заморозив на время выплату внутренних и внешних долгов. Ко всему этому авторы «операции» намеревались «пристегнуть» и в целом оппозицию, доказывая, что это они в первую очередь виноваты в торможении реформ, развале экономики и обнищания людей. Если же оппозиция окажет сопротивление, то предполагалось подвести Государственную думу к самороспуску, а КПРФ в конце концов запретить. После этого на арене в тоге «спасителя» должен был вновь появиться Черномырдин с его командой, которая вернула бы реформы на круги своя.

Однако «продавленный» Ельциным в правительство Кириенко обанкротился раньше намеченного срока. Государственная Дума на самороспуск не пошла. Вернуть Черномырдина в правительство не удалось. Президент вынужден был пойти на уступки парламенту, согласившись утвердить премьером предложенного депутатами Е. Примакова.

Собственно такая поддержка правительства Государственной Думой и Советом Федерации только и могла остудить политическую атмосферу, чреватую гражданской войной.

Плачевное положение российской экономики во время Ельцина заслуживает особого внимания. Вот некоторые бюджетные данные. Доходная часть бюджета такого огромного государства, как наше, с населением в 140 млн. человек, огромной территорией и несметными природными богатствами составляла в 1999 году всего лишь 21,5 млрд. долларов, что меньше бюджета бывшей Российской Федерации в советский период в 10 раз!

Российский бюджет меньше бюджета многих небольших государств, таких как Финляндия. Доходная часть ее бюджета составила в 1999 году 34 млрд. долларов при населении 5 млн. человек. Бюджет Австрии – 54 млрд. долларов с населением 8 млн. человек.; Норвегии – 48 млрд. долларов с населением 4,5 млн. человек; Швеции – 109 млрд. долларов с населением 9 млн. человек.

Причина такого падения доходов заключается в резком сокращении промышленного производства, коррупции и воровстве, социально-экономической системе, не созидательной, а разрушительной по своему характеру.

Социально-экономическое положение России стало катастрофическое. Это признавали все. И у нас, и за рубежом. Некоторые, правда, пытались объяснить это обстоятельствами переходного периода, роста и так далее. Это все болтовня, призванная увести население нашей страны в сторону от причин истинного положения дел. Десять лет происходило планомерное разрушение экономики страны. Народ доведен до нищеты, а по продолжительности жизни своих граждан Россия отстала от развитых стран по состоянию на конец XX века на 20 лет.

Страна к 1999 году задолжала 275 млрд. долларов: 140 млрд. – величина внешнего долга, 65 млрд. – долг по государственным кредитным обязательствам и около 70 млрд. – долг государства по зарплатам. Внешний долг страны по состоянию на конец 90-х годов достиг почти 14 годовых бюджетов страны.

Да, другой страны в мире с таким материальным положением, как Россия, больше нет. Мы – уникальное государство! Как можно успешно и с перспективой войти в высокотехнологический XXI век, если за время перестройки и последние 10 лет доля расходов на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы упала до уровня, который соответствует сорокалетней давности? Расходы на науку сократились в 7 – 8 раз. Финансирование оборонных отраслей уменьшилось в 12 – 14 раз. К концу существования СССР (декабрь 1991 г.) в сфере науки и научного обслуживания было занято около 5 млн. чел., из них в России – примерно 3,54 млн. (в том числе научных работников – 2,1 млн. чел.). к началу 2000 г. численность занятых в этой сфере составляла 1,0 млн. чел., из них научных работников – 600 тыс. Другими словами, за 10 лет пребывания у власти режима Ельцина кадровый компонент российского научно-технического потенциала сократился БОЛЕЕ, ЧЕМ В ТРИ РАЗА. Что еще хуже – исчезла во многом материальная база науки и НИОКР, целые научные школы и направления, в том числе жизненно важные.

Когда-то Советский Союз занимал по этим показателям лидирующее место. Он был в первой пятерке. К концу XX века мы скатились где-то на 70 – 80 место. Разница между богатыми и бедными составляла в России по официальным данным 26 раз. А по экспертным оценкам – 40 раз.

Взятничество, коррупция достигли небывалых масштабов и представляли прямую угрозу для существования нашего государства.

В 90-е годы Соединенные Штаты Америки выжали из сложившейся ситуации и, особенно из того кризисного положения, в котором оказалась Россия, все, что было возможно и невозможно. Это немедленно и положительно сказалось на росте экономики США. С 1990 по 1998 год экономический рост в Америке составил 28%, в Европейском союзе – 15%, а в Японии – 9%. В общем-то, вполне приличный рост. Что касается США, то он вообще был блестящим. В России же

С губернатором
Ямала
Ю.В. Нееловым
во время открытия
памятника
А.К. Картунову.
Салехард, 2007 г.



экономический спад составил около 40%! И только две крупные страны в мире по темпам экономического роста в истекшее десятилетие как-то еще могли соревноваться с Соединенными Штатами. Это были Китай и Индия.

Данные, которые приведены выше, не российские, они взяты из Фонда Карнеги. И приведены они Томасом Грэхемом, старшим научным сотрудником этого фонда в «Независимой газете» от 31 мая 2001 года.

По состоянию на 1999 год промышленное и сельскохозяйственное производство в России упало по сравнению с 1991 годом примерно в два раза. В то же время, по некоторым подсчетам, зарплата основной массы работающих уменьшилась в 4 – 10 раз, а пенсия – в 3 – 4 раза. Это катастрофическое падение не могло не привести к обнищанию основной массы населения.

Такого падения жизненного уровня, таких экономических показателей не пережила в прошедшем столетии ни одна страна в мире. Даже самые забытые, самые отсталые страны, которые страдали от колониального гнета не одну сотню лет. И Россия все-таки выжила. Она выжила, потому что возможности советской власти позволили создать такие богатства, которых хватило и на разграбление, и на то, чтобы позволить населяющим страну народам как-то выжить.

Демографические показатели в России ужасают своей тяжестью и катастрофическим характером. Так, к началу третьего тысячелетия суммарный коэффициент рождаемости оказался в два раза ниже, чем требуется для простого воспроизводства.

Задумаемся о самом термине «реформа». Ведь реформа предполагает улучшение работы государственных и общественных систем и в конечном счете улучшение условий жизни граждан. В любом случае, при любых обстоятельствах



Л.Г. Ширяевский,
В.Г. Чирсков,
Г.И. Шмаль,
Г.Д. Маргулов
на открытии
памятника
Б.Е. Щербине.
Гюмры
(Ленинакан),
Армения, 2004 г.

результатом реформ должны быть прогрессивные изменения, создание нового качества жизни.

Так, реформы Петра I привели к созданию мощного централизованного государства, появлению новых государственных институтов, огромной империи вместо феодального Московского государства. Реформы Ф.Д. Рузвельта в США привели к резкому усилению роли государства. При этом в принципе не важно, в рамках какой общественной системы произошли эти изменения: в современной Японии – в рамках капиталистической, в Китае – социалистической, в Индии – государственно-капиталистической и т.д. Суть в том, что произошли прогрессивные изменения. Так, за годы реформ в Китае ВВП вырос на 500%, а потребление на душу населения на 350%. Аналогичны результаты реформ и в Японии, и в Индии, да и в других странах.

В России же «реформы» 90-х годов вылились в хаотическую борьбу за власть различных группировок. Они по сути дела даже не представляли сколько-нибудь заметных социальных слоев. За исключением одного – коррумпированной компрадорской «люмпен-буржуазии», ориентированной на личное обогащение любыми способами, невзирая ни на какие обстоятельства, на интересы государства, народа, даже узкоклассовые интересы.

За эти годы ВВП сократился в России более, чем на 50%, а за черту бедности оказалось отброшено 50% населения.

Миллионы людей, выброшенных за эти годы со своих привычных рабочих мест, потерявших работу, квалификацию, социальную защиту, лишенных права

на труд и права выбора профессии в соответствии со своим талантом, способностями, образованием, здоровьем.

Сдача жилья (кВ.м.) с 1990 по 1997 г. снизилась в 4,2 раза, число семей, улучшивших жилищные условия, уменьшилось в 2,7 раза (по данным Госкомстата РФ). Возможно, народ с оговорками и смирился бы на какое-время с определенными жертвами, если бы видел, что они привели к положительным результатам в других областях: государственном строительстве (как при Петре I), либо к «технологическому рывку» (как в Японии), либо к нормализации экономических отношений (как в ФРГ). Но ведь этого не произошло!

1999 год, год, когда Б.Н. Ельцин ушел в отставку с поста Президента Российской Федерации, считается знаменательным именно с этой точки зрения. С каких бы позиций ни освещалась реакция населения на уход Б.Н. Ельцина в отставку, она была неизменно положительной среди подавляющего большинства населения. Так, по опросу Агентства регионально-политических исследований (АРПИ), 59% респондентов заявили, что Президенту давно надо уйти в отставку, еще 32% проявили большую сдержанность, заявив, что они одобряют этот уход, и не одобрили отставку Б.Н. Ельцина лишь 4%. А вот еще любопытные данные: по итогам трех декабрьских (1999) опросов, проведенных фондом «Общественное мнение», Б.Н. Ельцину доверяли лишь 3-5% населения, не доверяли – 85 – 89%.

В январе 2000 года Всероссийским центром по изучению общественного мнения (ВЦИОМ) были опрошены 1600 жителей одиннадцати социально-экономических регионов России, которым были заданы вопросы в связи с уходом Б.Н. Ельцина в отставку. Так вот, были получены любопытные данные: 67% считали, что эпоха Б.Н. Ельцина принесла стране и им лично больше плохого, чем хорошего. Противоположного мнения о том, что эта эпоха принесла России больше хорошего, придерживались 15,2% респондентов. 76,9% опрошенных отрицательно относятся к роспуску СССР, тогда как только 11,5% оценивают это событие позитивно. Экономическая политика правительства Е.М. Примакова позитивно оценивалась 56,1% респондентов против 11,6% сторонников экономической политики В.С. Черномырдина. Были заданы и многие другие вопросы, и минусы эпохи явно преобладали над ее позитивными достижениями. 45,7% считали целесообразным привлечение Б.Н. Ельцина к ответственности за незаконные действия и злоупотребления, допущенные в годы пребывания у власти.

В январе 2000 года только 9,2% опрошенных разделяли мнение о том, что все не так плохо и можно жить; 49,6% полагали, что жить трудно, но можно терпеть; и 34,5% по-прежнему разделяли мнение, что теперешнее положение уже невозможно.

Спустя месяц «Независимая газета» провела еще один опрос об оценке периода правления Б.Н. Ельцина. Он дал следующие результаты: 65% респондентов оценили деятельность Б.Н. Ельцина негативно, причем 45% прямо сказали, что «он привел Россию к катастрофе». Таковы поистине убийственные оценки итогов правления Б.Н. Ельцина. Дальнейшее пребывание Б.Н. Ельцина на посту президента было уже опасно. Это понимали в его окружении и те, кто не без протекции Б.Н. Ельцина пришел к власти. Его сторонники очень хорошо понимали, что вместе с Б.Н. Ельциным будут отвечать и они. Поэтому надо искать какой-то выход из сложившегося положения, который привел бы к определенной

разрядке. И такой выход был найден – отставка Президента Б.Н. Ельцина. Принял ли такое решение он сам или сказалось решающим образом влияние на Б.Н. Ельцина его окружения, с точки зрения шкурных интересов Б.Н. Ельцина, решение, в общем-то, принято правильное. Далее откладывать момент ухода Б.Н. Ельцина в отставку было уже невозможно.

Уход Б.Н. Ельцина в средствах массовой информации преподносился читателям как «мужественный поступок» человека, посчитавшего именно в то время закончить свою работу на высшем посту в Российском государстве. Что он один осознанно принял это решение на пике своей деятельности и, якобы, движим стремлением показать, как нужно смело принимать решение об отставке, когда приходит соответствующий момент. Но это только слова. На самом деле положение в стране было тяжелым, с экономикой не ладилось, жизненный уровень продолжал падать, демографические показатели были ужасными, недовольство самых различных социальных групп все более росло, и при таком развитии ситуации протестные настроения могли вылиться в острые формы возмущения населения. Таким образом, пришел момент, когда нужно было отвечать за все то, что было сделано, что происходило в стране, или вовремя отойти в сторону и тем сбросить накал социальной ситуации в государстве. Б.Н. Ельцин избрал последнее. Надо сказать, что в такие вот острые моменты, казалось бы, не имеющие выхода, Б.Н. Ельцин принимал нередко единственно возможное решение. Таким же было и решение уйти в отставку 31 декабря 1999 года.

Много раз мы изрекали заклинания о необходимости придерживаться только правды, идти дорогой правды. Однако в действительности к ней прибегали только тогда, когда иного выхода не было и обстановка была настолько критическая, что другого пути, кроме как обратиться к реальности, не было. Не пора ли серьезно подумать над тем, чтобы в общественной жизни провозгласить единственное правило – следовать дорогой правды, воспитывать в этом духе общество и не отступать от этого принципа ни при каких обстоятельствах? За сокрытие правды, за отступление от этого принципа, тем более за ложь, клевету, должно следовать наказание, причем суровое и неотвратимое.

И не заставляет ли нас еще и еще раз серьезно задуматься над смыслом жизни, над происходящим в нашем Отечестве пример Б.Н. Ельцина, который так жестоко и, главное, безнаказанно обрушивал на многострадальный российский народ столько бед и лишений?

Развал Советского Союза оправдывался целесообразностью, необходимостью более благоприятных условий для развития государства. И ни разу до В.В. Путина российским руководством не признавался как роковой шаг.

Ельцинско-гайдаровская внутренняя политика в экономической области оказалась провальной в целом и по всем основным направлениям, но ни разу руководство ельцинского режима не признавало своих ошибок, загоняло их все дальше вглубь и довела страну до самой низкой точки падения.

Не вся еще правда сказана о Б.Н. Ельцине. Придет время, и В.В. Путину (или тому, кто придет ему на смену) придется сказать горькую правду о роли Б.Н. Ельцина в событиях в нашей стране в конце 80-х – начале 90-х и вплоть до 2000 года. Это, пожалуй, объективная историческая неизбежность, даст объективную оценку происшедшим при Б.Н. Ельцине событиям, объяснит, что же случилось с Россией, которая из мощной державы превратилась в третьестепенное государство



Слева направо:
В.В. Никитин,
А.К. Протазанов,
Л.Ю. Рокетский,
В.Г. Чирсков,
В.С. Черномырдин,
И.И. Мазур,
В.М. Павлюченко.
Москва, 1999 г.

в мире, потеряла свои ведущие позиции на международной арене, опустила экономическую отметку до самой низшей точки? Без честной оценки ваучеризации, криминализации, катастрофического падения производства, причин первой чеченской войны невозможно вдохнуть в народ новую веру и новую надежду, а следовательно – дать карт-бланш власти для действий во благо России. Конечно, все будет зависеть от того, в каких условиях придется это сделать. Формы таких оценок могут быть различны. Лишь после этого страна может вдохнуть полной грудью и смелее пойти по пути подлинных реформ, обеспечения мощного развития экономики и выхода из того глубокого всестороннего, в том числе морально-нравственного кризиса, в который Россия была ввергнута в последние десятилетия ушедшего века.

Я многократно убеждался в том, что любое отступление от правды, даже если оно продиктовано сугубо конъюнктурными соображениями и носит, по мысли инициаторов, исключительно временный характер, таит в себе больше негатива, чем следования истине практически в любой ситуации. Пусть эта правда будет горькой и принесет временные издержки, но впоследствии это наверняка не обернется серьезными проблемами. По крайней мере, после не придется выкручиваться, оправдываться. Ложные позиции по тому или иному вопросу не раз оборачивались тем, что партии, ее руководству приходилось годами объясняться и затем все-таки признавать, что на каком-то этапе они оперировали неправдой. И это засчитывалось им в минус на всю жизнь.

Состояние экономики России и поныне иногда освещается необъективно. Завышаются темпы экономического развития, показатели роста промышленного и сельскохозяйственного производства, в то время как отечественные и зарубежные экономисты знают, что это липа.

О РЕФОРМАХ

Со дня существования Советской власти в России, в Советском Союзе реформ проводилось немало. Те, которые проводились до 1953 года, до смерти Сталина, осуществлялись достаточно результативно. Контроль и спрос за их выполнение были систематическими, требовательными и строгими.

К середине 50-х годов страна полностью залечила экономические, социальные травмы от войны, политическая обстановка была стабильной.

Поэтому можно было провести ряд мероприятий по усовершенствованию управления страной.

Стала очевидной необходимость расширения прав и обязанностей местных органов власти, снижения централизации управления в Москве, не ослабляя, а совершенствуя централизованное управление по вертикали. Выросли прекрасные руководящие кадры на местах, настала пора прекратить планировать и распределять из Москвы вся и все до последней иголки.

С приходом к руководству партией и правительством Н.С. Хрущева реформы были в особой моде и велись по самым разным направлениям. Некоторые из них не воспринимались вовсе или не давали положительных результатов, к примеру, ликвидация МТС и передача функций технического обслуживания машинного парка колхозам. Или разделение КПСС на две партии по производственному принципу: на промышленную (города) и сельскую.

Множество реформ в сельском хозяйстве должного эффекта также не давали. Главная причина отставания села была не столько в управленческой системе, сколько в слабой материально-технической базе. А реформы касались, прежде всего, структуры управления.

С 1 июля 1957 года начали работать совнархозы, на которые была возложена вся ответственность за работу и развитие всех отраслей промышленности. Создание совнархозов решало многие вопросы управления экономикой. Из Совнархоза руководить проще, надежнее и, главное, эффективнее. Большую роль, как показала практика, они играли в решении социальных вопросов, в развитии областей.

Первой успешной реформой при Леониде Ильиче Брежневе было объединение промышленной парторганизации с сельскохозяйственной.

К серьезным реформам я бы отнес и большую программу по развитию мелиорации и орошения. Эта программа начала осуществляться на Волге, в Краснодарском крае, на Дальнем Востоке. Большие объемы работ, недостаточная энерговооруженность мелиораторов, строителей систем сдерживали проведение намеченных реформ.

До перестройки шли разговоры, они и теперь еще слышны, что в 1965 году была начата крупнейшая и очень перспективная реформа. Ее называли «косыгинской». В то время я работал управляющим треста «Тюменгазмеханизация», который в первой пятерке трестов Мингазпрома СССР перешел к

Семьи Ароновых
и Чирсковых
на отдыхе в Турции.
1999 г.



работе в новых условиях. Реформа отвечала многим аспектам улучшения деятельности трудовых коллективов. Но по какой-то причине она практически не осуществлялась, видимо потому, что не было надлежащего контроля за ее осуществлением. А может быть во властных структурах оказалось много сильных противников этой реформы. Некоторые объясняли это тем, что Л.И. Брежнев был против нее, не хотел, чтобы она проходила как творение Косыгина и поднимала его престиж.

Были случаи, когда допускались ошибки при оценке результатов от проведенных реформ.

Особо следует отметить грандиозную по всем показателям программу, направленную на подъем Нечерноземья.

К сожалению, реформу эту не удалось провести до конца. Разрушение страны остановило все.

С начала 90-х годов представители «демократов», откуда-то появившиеся «выдающиеся» молодые экономисты из непомерно расплодившихся экономических НИИ изрекли, что период брежневского руководства был периодом безнадежного застоя. Это, мягко выражаясь, неправда.

Росли производственные фонды, выпуск всех видов продукции, в том числе сельскохозяйственной. Рос ввод в действие основных фондов, капиталовложений. Из года в год увеличивалось строительство жилья, школ и дошкольных учреждений, больниц и поликлиник, учреждений культуры. Развивалась наука и образование.

Реальные доходы на душу населения в 1980 году по сравнению с 1960 годом возросли более, чем в два раза. Среднемесячная денежная заработная плата рабочих и служащих за тот же период возросла тоже более, чем в два раза, а колхозников в четыре.

Чирсковы в США.
Лос-Анджелес,
1993 г.



Промышленное производство предметов потребления возросло в три с половиной раза.

Выплаты и льготы населению из общественных фондов потребления выросли почти в четыре с половиной раза.

Рост розничного товарооборота государственной и кооперативной торговли возрос в три с половиной раза.

Можно приводить и другие показатели, которые ясно говорят, что застоя в экономическом и социальном развитии общества в период брежневского правления не было.

Это вовсе не означает, что все обстояло благополучно. Проблем хватало. При Хрущеве и Брежневе наблюдалось снижение темпов роста общественного производства. В последний год правления Брежнева он составил 3,5 %.

Я убежден, что главная причина заключалась в отставании развития научно-технического прогресса.

Недостатки в развитии экономики объясняются и просчетами в планировании: явной нереальностью отдельных показателей, перегруженностью плановых показателей мелочевкой. Госплан так и не нашел стимулов, которые бы способствовали созданию любой продукции на базе самых высоких, наиболее современных технологий и конструкторских решений, с расчетом на перспективу и конкурентоспособность. Конечно, легче производить по налаженной схеме одно и то же многими годами и десятилетиями.

Подбор кадров – одно из самых серьезных дел. Тут не до землячества, дружеских связей и родства. Очень важно не допускать старения любого руководящего органа. К великому сожалению, в этом деле в партии и руководстве страной были допущены серьезные ошибки.

Это только некоторые причины, которые, на мой взгляд, мешали советской экономике развиваться.

Нужна была хорошо продуманная, многовариантная реформа. Получили – перестройку. Потом реформы демократов команды Б.Н. Ельцина. О печальных итогах этих двух реформ я уже говорил.

Затем пошел разговор вокруг каких-то новых реформ, так называемой «программы Грефа». Но самые видные наши и зарубежные ученые и специалисты считали ее неприемлемой для России. Она не учитывает опыта исторического развития страны, сложившегося уклада и традиций, природно-климатических и географических особенностей, из-за которых у нас себестоимость производимой продукции значительно выше, чем в Европе. Проживание людей здесь обходится гораздо дороже. Тем, кто задумал входить в мировую экономическую систему, необходимо это учитывать.

«Программу Грефа» ученые и специалисты считают либеральной. Каждому реформатору прежде, чем садиться за написание программ, следует хорошенько проштудировать историю своей страны, в особенности период перехода от Российской империи к СССР. Необходимо понять, какие трудности и лишения пришлось испытать нашему народу, чтобы Советский Союз за исторически короткое время стал второй державой мира.

Историки верно отмечают, что на пороге XXI века Россия столкнулась с вызовом, который нам бросает современный мир. Нам грозит отставание от того, что называется «современным информационным обществом». Это замедление прослеживается во всем – в темпах развития экономики, в неразвитости социальных и политических институтов.

Надо сказать, что вековое соперничество России с Западом и наметившееся в середине XIX века техническое отставание нашей страны во многом определили ход истории и саму судьбу России в Новое время.

Ныне в большой моде ностальгия по императорской России. Утверждается, что, якобы, в начале XX века Россия благоденствовала под скипетром доброго монарха и все было прекрасно, когда бы не зловредные большевики. Увы, это миф. На самом деле в начале XX века по выпуску промышленной продукции на душу населения Россия уступала развитым странам Запада в четыре раза. А по сельхозпродукции разрыв был еще больше.

Как при Горбачеве и Ельцине, так и тогда Россия жила за счет западных кредитов. Когда заходит речь о долгах Западу, власти стараются доказать, что это долги Советского Союза. Это далеко не так. До прихода к власти Горбачева долгосрочных долгов не было. Бралась только краткосрочные кредиты. Их сумма не превышала 7 млрд. долларов. С приходом к власти Горбачева уже в 1987 году долги Советского Союза составляли 19 млрд., в 1991 году – 109 млрд., а в 1998 году долги Ельцина, Гайдара и Черномырдина составили уже 130,8 млрд. долларов. Печально, но факт: Россия как в дореволюционном прошлом, так и во времена Ельцина стала жить за счет западных кредитов.

Именно эта финансовая удавка привела нашу страну вместе с Антантой на поля Первой мировой войны, в которой она не имела никаких собственных интересов и должна была кровью русских солдат расплачиваться за английское и французское золото, а по существу за свою технологическую отсталость.

Правильно сказал В.Путин, что если наше благополучие будет зависеть от получения международных кредитов и от благосклонности лидеров мировой экономики, то встанет вопрос о самом сохранении нации. Однако складывается



В.Г. Чирскову
присвоено звание
«Почетный
гражданин
Краснокутского
района
Саратовской
области.
2003 г.

впечатление, что окружение В.Путина не только не знает отечественной истории, но столь же невежественно и в теории либерализма, хотя без зазрения совести пытались осуществить либеральные реформы, забывая, чем они в нашей стране обычно заканчивались.

Известно, что в России, по крайней мере трижды, предпринимались крупномасштабные попытки осуществить либеральные реформы. Первая относится к царствованию Александра I.

Став царем, Александр дальше проектов и разговоров на эту тему не пошел. Почему? Дело не только в молодости и нерешительности молодого императора. А в том, что тогда, как и сейчас, перед нашей страной встал вопрос: должна ли Россия идти своим собственным путем, основанном на ее культурных ценностях, или она готова вобрать в себя ценности западноевропейского либерализма и мирового сообщества?

Александр I отступился, осознав, что Россия не готова идти по пути либеральных преобразований. Он показал себя в данном случае осмотрительным политиком. Не то что Горбачев, Ельцин и их окружение, бездумно разрушившие партийно-советский хребет управления. Понятно, что в результате рухнуло все здание российской государственности.

Это урок. Мы должны усвоить: в нашей стране нельзя либеральные западные институты вводить указами сверху. Они не способны изменить культурно-историческую традицию народа, его психологию – то, что сейчас принято называть национальным менталитетом. Чтобы те или иные политические институты могли прижиться в стране, они должны иметь корни в отечественной истории.

Однако в нашем прошлом нет ни одного свидетельства победы либерализма.

Вторая попытка либеральных реформ в нашей стране связана с именем Александра II. Он в отличие от своего деда не был сторонником либеральных

Слева направо:
В.Г. Чирсков,
Н.И. Рыжков,
В.С. Черномырдин
на мероприятии
90-летия
Б.Е. Щербины.
Москва,
2009 г.



ценностей, но исходил из трезвого прагматизма и осознавал, что началось катастрофическое отставание России от Запада, где уже полным ходом шла промышленная революция. Отсталость России подтвердила Крымская война, в ходе которой, несмотря на героизм русских солдат и офицеров, падение Севастополя было предрешено тем, что эта крупнейшая военно-морская база не была связана со страной железной дорогой. Следовательно, была исключена возможность оперативной переброски войск для его защиты.

Уместно привести слова Г.В. Плеханова: «Если бы Россия не имела перед собой сильных противников с Запада, она смогла бы обойтись без реформ. Потому что внутренне это было очень стабильное государство. Но конкурировать с индустриальным западом аграрная Россия оказалась не в состоянии. Александр II понимал, что для развития тяжелой промышленности отсутствовало главное условие – где было взять огромную армию наемных рабочих? Выход один – отмена крепостного права».

При этом нужно четко учитывать, что либеральные ценности для русских царей не были самоцелью. Они лишь должны были модернизировать нашу страну, чтобы выстоять в конкуренции с Западом.

В конце XIX – начале XX века в России окончательно сформировалось идейное течение, которое можно назвать «русским либерализмом». Именно на него опирался Александр II при проведении своей реформы. В это время Запад в ходе промышленного переворота испытывал сырьевой голод. Россия с ее беспредельными природными богатствами становилась для него лакомым куском, неисчерпаемой природной кладовой. В конце XIX столетия в русском просвещенном обществе созрело понимание, к каким трагическим последствиям ведет техническое отставание от Запада. Идеологами «русского либерализма» стали Милюков, Струве, Новгородцев, Петрункевич. Эти имена

были гордостью России. Но особо подчеркну, они коренным образом отличались от современных либералов вроде Чубайса, Гайдара и Немцова. Либералы начала века были идейными противниками самодержавия, но при этом – и вот в чем коренное отличие – они еще были образованнейшими людьми, и свои научные концепции выстраивали, опираясь на фундаментальную науку и глубокое знание отечественной истории.

Третья попытка реформировать Россию была ближе к нашему времени, на рубеже XIX и XX веков, и связана с именем министра финансов графа Витте.

Удивительно, но сто лет назад в России сложилась такая же комбинация экономических и политических факторов, которая повторилась и в наши дни. Политическая элита, не обладая знаниями истории, с точностью копирует ошибки своих предшественников, которые в начале века и привели Россию к кровавым потрясениям.

Тот же Витте, став министром при Александре III, утверждал, что если Россия не сможет в кратчайшие сроки мобилизовать свои внутренние силы и ресурсы, чтобы преодолеть индустриальное отставание от Запада, то будет поглощена западной цивилизацией и окажется не в состоянии защищать свой национальный интерес. Обратите внимание, подчеркивается, что Россия должна в кратчайшие сроки мобилизовать свои силы и ресурсы, а не западные кредиты, чтобы ликвидировать отставание.

Граф Витте четко сформулировал, что Запад России не помощник. Вся наша история показывает, что западная цивилизация объективно всегда была заинтересована в ослаблении России. Западную позицию хорошо сформулировал Черчилль, сказав: «У Англии нет друзей, а есть только свой национальный интерес».

В конце XIX века граф Витте, несомненно патриот России, разработал программу, которую и называют третьей попыткой реформирования и модернизации России.

Он обосновал как, рассчитывая только на собственные силы, создать современную промышленность имея целью прежде всего укрепление обороноспособности страны. Казалось бы, он должен идти проторенной либеральной дорогой: гарантировать свободу и неприкосновенность частной собственности, привлечь иностранные инвестиции, пошлере раскрыть дорогу предпринимательству. Он, кстати, и сам был крупнейшим капиталистом, настоящим олигархом, как теперь говорят, однако, будучи министром, он не пошел по этому пути. И причина будто списана с современной России.

Считается, что на исходе XIX века в России началось стремительное развитие капитализма. Действительно, происходил бурный рост частных компаний,



Незаметно.
Вместе уже 40 лет.
Москва,
1999 г.

банков, акционерных обществ. Но вот беда, единственным источником их процветания, как тогда, так и сейчас, являлись бюджетные деньги.

Витте ясно сознавал, что расчет на свободу такого частного предпринимательства не приведет к развитию отечественной промышленности, а лишь обогатит кучку жуликов, хищников. И он решился на весьма непопулярные меры – проводить индустриализацию на основе казенных (государственных) предприятий.

Этим планам не суждено было осуществиться. Витте не обладал необходимой полнотой власти, а государственная машина тогда, как и теперь, действовала с большим скрипом и яростно сопротивлялась всему новому. Но самое главное – недоставало национальной идеи, которая смогла бы мобилизовать весь народ на решение этой задачи.

К месту сказать, что программа по подъему тяжелой промышленности была осуществлена только И. Сталиным. Трудовые ресурсы для этого были получены за счет коллективизации сельского хозяйства.

Заслуга русских либералов начала века в том, что они уже тогда предвосхитили путь России в XXI век. Беда в том, что эти разработки очень плохо изучают или стараются не замечать нынешние реформаторы, называющие себя либералами.

Возьмем острый сейчас вопрос – о купле-продаже земли. Правительство проталкивает этот закон. При этом ссылаются на Столыпина – мол, хотим довести его дело до конца, раздать землю в частные руки. Но «демократы» умалчивают о том, что на пути столыпинской реформы как раз встали Первая и Вторая Государственные думы, где большинство имели русские либералы. Именно они насмерть стояли против разрушения сельской общины, приватизации земли и раздачи ее в частные руки, доказывая, что это губительно для России.

В ответ царь изменил избирательный закон. И столыпинский закон о земле правительству удалось пропихнуть через Третью и Четвертую думы, где благодаря изменению избирательного законодательства либералы и левые депутаты оказались в меньшинстве.

До конца же царской России так и не удалось осуществить модернизацию страны и промышленный переворот плавными эволюционными методами. Эту проблему разрешила только революция. Такой ценой страна оплатила глухоту и слепоту власти.

Так и хочется сказать современным реформаторам: забвение истории грозит ее повторением.

ПОРА СОБИРАТЬ КАМНИ

Широко известно, что те, кто оказался у руля экономической политики России в начале 90-х годов прошлого века, величали себя либералами. К ним значительно больше подходит название псевдолибералы или неолибералы. Главное направление их деятельности заключалось в ликвидации всего, что было связано с социалистическим общественным устройством. Ради этого они готовы были принести в жертву и интересы большинства населения России, и демократию, где она мешала такой разрушительной деятельности. На



словах выступая против роли государства в экономике, утверждая, что все должен решать рынок, на деле они использовали государственные механизмы для обогащения горстки олигархов, получивших в свои руки несметные природные богатства страны.

Разговор о созидании – сплошь демагогия, потому что кроме опустошения ничего иного на территории России не происходило.

Разрушительная волна прошла и по годами создаваемому топливно-энергетическому комплексу. Государственный контроль над ним практически был потерян.

Особенно это остро ощущалось во времена Бориса Ельцина и его команды: в России был налицо кризис руководства. Только в одном министерстве топливной энергетики за 10 лет сменилось 13 министров. Понять это, как и многое другое, было невозможно.

Прекратило свое существование большинство организаций Мингеологии СССР, Миннефтегазстроя СССР, Миннефтегазпрома СССР. Поступательное развитие топливно-энергетического комплекса России было преступно прекращено. Наступил период брать из недр все, что было подготовлено для добычи в советское время, совершенно не задумываясь о жизни последующих поколений.

Многие новые руководители нефтяных и газовых компаний не принимали участия в создании нефтяной и газовой промышленности страны, и не представляли насколько это было сложно, и потому так легко разрушили все внутренние и внешние составляющие нефтегазового комплекса.

В стране резко сокращалась добыча основных полезных ископаемых. Так, если нефти добывалось в 1989 году – 552 млн. тонн, то в 1991 – 462, 1992 – 385, 1995 – 307, 1999 – 305.

По газу добыча в 1990 году – 641 миллиард кубометров, в 1995 – 595, 2000 – 584.

Фотография на память о работе в дружном коллективе «Внешнеэкономического управления». Москва, 2005 г.

После ликвидации Миннефтегазстроя в 1991 году объединяющим организационным отраслью стал концерн «Нефтегазстрой», который начал искать пути работы в рыночных условиях.

Но 31 августа 1991 года президент России Б.Н. Ельцин своим распоряжением № 37-рп приостановил деятельность концерна «Нефтегазстрой» и предложил по состоянию на 1 августа этого года передать в ведение Минтопэнерго РСФСР все его организации с производственными, служебными зданиями, сооружениями, техническими средствами.

Необходимо отметить, что государственный концерн принадлежал СССР, а не РСФСР. Б.Ельцин очевидно уже не признавал этого и просто захватывал собственность Союза.

То же самое было предложено и другим ведомствам топливно-энергетического комплекса.

Такое решение было тяжело понять, так как все руководители этих ведомств понимали, что будет после этого решения со страной и народом.

Я хорошо знал Бориса Николаевича, дважды основательно с ним говорил о сохранении единой отрасли нефтегазостроителей.

Договорились на базе организаций концерна создать акционерное общество.

Б.Н. Ельцин подписал подготовленное нами распоряжение о создании акционерного общества «Роснефтегазстрой», являющегося правопреемником концерна.

В то непростое время это было единственно правильным решением для отрасли.

Но в момент создания акционерного общества было допущено ряд серьезных ошибок. Общество непонятно почему сделали закрытым. Создали из 55 человек Совет общества, что сделало его представительским, а не рабочим. Совместили должности Председателя Совета и Председателя правления, что нарушило принципы управляемости и ответственности в обществе. Аппарат управления по количеству и по расходам на его содержание не соответствовал необходимости общества. Затем в период приватизации и акционирования был избран ошибочный путь по созданию холдинговых компаний, выпуск липовых акций.

Нет необходимости говорить о всем негативе этой организации. Всего через четыре года после создания общества «Роснефтегазстрой», перестала выполнять возложенные функции управляющей структуры и организации покинули ее.

Очень сожалею, что руководители «Роснефтегазстроя» по разным причинам не смогли организовать производственную и экономическую работу общества и сохранить главное звено управления нефтегазовым строительством страны.

Очевидно, в этом есть и моя вина – не мог убедить, что нужно было делать в данный момент или не тем доверил отрасль.

Вакуума долго не бывает. В начале 90-х годов XX века руководство Газпрома создает семейное акционерное общество «Стройтрансгаз». Это общество не имея ни одного рабочего или экскаватора, получает без всяких тендеров крупные проекты, для выполнения которых привлекает организации бывшего Миннефтегазстроя, и создает при себе Ассоциацию строительных и монтажных организаций «Стройтрансгаз», в которую вошло 67 строительных, промышленных и других организаций.

Принцип работы АО «Стройтрансгаз» - это генподряд всего проекта. Затем на выполнение 100% привлекают субподрядные организации по договорной цене, которая значительно ниже Газпромской. Сейчас такие конторы называют прокладками.

По этой схеме АО «Стройтрансгаз» работало много лет.

Средств по договорной цене строительным организациям едва хватало, чтобы платить рабочим. Ни о каком развитии и обновлении фондов не было и речи.

АО «Стройтрансгаз» своим таким подрядом обескровил многие организации отрасли. Одно не поддается объяснению – в «Стройтрансгазе» в это время работали люди, которые создавали эти организации. Как они переродились. Крупные организации при всей сложности получения другим путем подрядных работ все же прекратили отношения с АО «Стройтрансгаз». Вскоре прекратила свое существование и надуманная Ассоциация «Стройтрансгаз».

Надо сказать, что независимо от изменения социально-политического строя и создания на пространстве СССР независимых государств – остались люди, преданные делу нефтегазового строительства. Они общаются независимо от границ и систем обитания. Они являются основной базой разрушенной отрасли.

В конце прошлого, начале этого века многие руководители организаций понимали, что в одиночку сохранить коллективы невозможно. Обсудив это положение с рядом ведущих предприятий, мы пришли к выводу – настало время собирать камни. Был создан оргкомитет и подготовлен проект Устава Российского Союза Нефтегазостроителей, который мной весной 2002 года был направлен в сто организаций бывшего Миннефтегазстроя СССР. Призыв был встречен активной реакцией. Буквально в течение месяца более 50 организаций высказали поддержку.

Позвонил президент АО «Стройтрансгаз» В.Я. Лоренц, высказал поддержку по вопросу создания Союза и попросил встретиться и оговорить детали. Во время встречи он рассказал мне, что они в мае месяце создали Ассоциацию Строителей Трубопроводного Транспорта, которая будет представлять наших строителей в Международной Ассоциации Подрядчиков по строительству трубопроводного транспорта (ИПЛОКА).

Ю.П. Баталин назначен президентом, есть исполнительный директор, помещение и т.д. Виктор Яковлевич предложил, чтобы ускорить и упростить создание Союза, рассмотреть вопрос о преобразовании Ассоциации в Союз. Затем по этому вопросу ко мне приехали Ю. Баталин, А. Весельев, С. Аракелян, Н. Курбатов (все работники «Стройтрансгаза»). После обсуждения предложение В. Лоренца было принято.

16 сентября 2002 года общим собранием учредителей было изменено название и утверждена новая редакция Устава. Был создан «Российский Союз Нефтегазостроителей». Жизнь показала правильность принятого решения о создании объединяющего органа.

Основной целью образования «Российского Союза Нефтегазостроителей» является поддержка отечественного нефтегазостроительного комплекса, создание условий для продуктивной работы строительных организаций и развитие отрасли в целом в новых экономических условиях.

Совет Союза проводит работу в соответствии с Планами, которые включают в себя актуальные вопросы деятельности нефтегазостроительных предприятий, в том числе: производство, наука и техника, передовые технологии и достижения, зарубежное сотрудничество, социальная политика и др.

Я уже говорил – в Министерстве строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности были отраслевые научно-исследовательские институты, проектно-конструкторские организации по созданию средств механизации и строительных конструкций.

Чирсковы
за Полярным
кругом. Ямал,
2007 г.



В 90-е годы большинство научных организаций и КБ прекратило свое существование или изменило свой профиль. Многие профессионалы, ученые ушли в учебные заведения, в бизнес, уехали за рубеж. Важные направления строительной науки и конструкторского дела были потеряны. Это отрицательно сказалось на техническом уровне и общей эффективности нефтегазового строительства. И совсем неслучайно в строительном производстве, особенно при сооружении трубопроводов все больше стали применяться зарубежные технологии и массовое использование зарубежных специальных строительных машин и оборудования. Даже в сварке трубопроводов, где долгие годы российские строители были впереди, практикуем американские сварочные технологии. Теперь, когда строительные компании принимают участие в реализации сложнейших нефтегазовых проектов, отсутствие научной составляющей в их деятельности стало ощущаться особенно остро. Поэтому с целью в какой-то мере компенсации потери научного потенциала нефтегазостроительной отрасли в ноябре 2002 года был создан Проблемный научно-технический совет.

Проблемный научно-технический совет практически единственная на сегодня научная структура нефтегазостроителей способная рассматривать и решать наиболее важные и сложные научные, технические, экономические и управленческие отраслевые вопросы.

Проблемный научно-технический совет сформирован из специалистов и ученых, организаций, входящих в Союз, ученых РАН, отраслевых академий, университетов, научно-исследовательских институтов, представителей организаций ОАО «Газпром», ОАО «НК Транснефть», трубной промышленности, зарубежных специалистов.

Тематика сессий Совета носит или программный характер, или рассматриваются конкретные важные проблемы. Например, были рассмотрены вопросы



Слева направо:
Ю.П. Баталин,
В.Г. Чирсков,
Н.К. Байбаков
на 30-летию
образования
Миннефтегазстроя
СССР.
Москва,
Президент-Отель,
2002 г.

проектирования и сооружения трубопроводов высокого давления: «Трубы для сухопутных и морских магистральных трубопроводов высокого давления» и «Проблемы механизации строительства магистральных трубопроводов большого диаметра высокого давления», «Сварка трубопроводов высокого давления».

В рассмотрении трубных вопросов, производства труб из сталей повышенной прочности X80 и X100 приняли участие все трубные заводы России и Украины, выпускающие трубы большого диаметра.

В проблемном Совете по сварке толстостенных труб приняли участие Союз сварщиков России, Институт электросварки им. Е.О. Патона и производственные организации.

Совет зарекомендовал себя, как высококвалифицированный орган, способный глубоко и объективно оценить результаты исследований и разработок, в том числе в фундаментальной науке, в сопредельных областях знаний, а также новаций, почерпнутых на международных конференциях и выставках.

Но это одна сторона деятельности НТС. Не менее важна выработка действенных предложений, конкретных решений по новым интеллектуальным технологиям проектирования, строительства, промышленного производства, по созданию современной нормативной базы, гармонизированной со стандартами Европы и США. Совет также дает рекомендации по участию представителей Общества и его дочерних фирм в интересных международных научных форумах, престижных выставках, для демонстрации перспективных технических достижений, высоких технологий, разработок интеллектуальных аэрокосмических методик автоматизированного мониторинга территорий, сооружений нефтегазового комплекса, в том числе систем газопроводов и нефтепроводов.

По каждой рассмотренной на Совете проблеме принимается развернутое решение с анализом ее состояния и существа, определяются пути решения, конкретные технические и организационные меры.

Большую помощь предприятиям – членам Союза оказывает информационная деятельность Союза. Казалось бы, при всем многообразии в распоряжении каждой организации, каждого специалиста средств современной информации – печать, радио, телевидение, интернет, трудно найти нужную нишу информационной деятельности. А она есть, и суть ее в профессиональном отборе необходимой информации не по названиям, а по существу излагаемых материалов. Выпуски Информационных бюллетеней Проблемного научно-технического Совета получили признание потому, что из горы технической периодики отбирается самое интересное, нужное в оптимальном объеме для членов Союза. Во всей этой работе неоценимая заслуга О.М. Иванцова – главного научного консультанта Союза, заместителя председателя Совета.

Российский Союз Нефтегазостроителей и его члены принимают участие в ежегодных Конвенциях ИПЛОКА. Конвенция дала уникальную возможность руководителям нефтегазостроительных и проектных предприятий и организаций России встретиться и обсудить перспективы сотрудничества с представителями крупнейших международных строительных организаций Европы, Азии, Америки, Австралии.

В течение 10 лет значительное внимание было уделено мероприятиям, направленным на восстановление исторической справедливости в вопросе вклада нефтегазостроителей в развитие нефтегазового комплекса страны – основы экономики современной России. Этот вклад в последние годы явно занижался и замалчивался. Издано много книг о нефтегазостроителях и их деятельности.

28 марта 2007 года во многих регионах Российской Федерации отмечалось 100-летие со дня рождения выдающегося государственного деятеля, Героя Советского Союза, первого Министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР Алексея Кирилловича КОРТУНОВА. В Москве прошло торжественное собрание, состоялось возложение цветов к могиле на Новодевичьем кладбище и к мемориальной доске у дома № 8 на Тверской улице. 9 мая 2007 года состоялось открытие памятника А.К. КОРТУНОВУ в г. Салехарде Ямало-Ненецкого автономного округа Тюменской области.

Особым событием для нефтегазостроителей стало открытие памятника А.К. КОРТУНОВУ на его родине – в г. Новочеркасске Ростовской области перед зданием Новочеркасской государственной мелиоративной академии, носящей его имя, которую он закончил в 1931 году. Открытие состоялось 5 сентября 2008 года.

Союзом осуществлен комплекс мероприятий в связи с 90-летием Министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР, заместителя Председателя Совета Министров СССР, Героя Социалистического труда Бориса Евдокимовича ЩЕРБИНЫ, которому в 2004 году были открыты памятники в г. Тюмени и г. Гюмри (Армения).

Следует отметить важное воспитательное значение этих мероприятий и актуальность опыта решения важных народно-хозяйственных задач, осуществленных в свое время руководителями такого масштаба как Алексей Кириллович КОРТУНОВ и Борис Евдокимович ЩЕРБИНА.

Особое место в деятельности Союза занимают отраслевые награды. Они поддерживают высокий уровень соревновательности в коллективах предприятий и организаций Союза, позволяют высоко оценивать достойный вклад в развитие

нефтегазового строительства и топливно-энергетического комплекса работников и ветеранов отрасли.

За десять лет высшей наградой Союза – Золотой медалью им. А.К. Кортюнова отмечено 5 организаций и 121 человек.

Премии им. Б.Е. Щербины получили 14 организация и 160 человек.

Звания «Заслуженный нефтегазостроитель» удостоены 521 работник предприятий и ветеранов.

Российский Союз нефтегазостроителей объединяет около 150 организаций, осуществляющих строительство, ремонт и эксплуатацию объектов нефтегазового комплекса, а также поставщиков материалов, техники и оборудования.

Члены Союза представляют 27 регионов Российской Федерации, 4 страны ближнего и 4 – дальнего зарубежья.

Около 60 из них заняты непосредственно строительством нефтегазовых объектов, монтажом технологического оборудования, строительством переходов через водные и другие преграды.

Проектными разработками, производственным инжинирингом в экономике, управлении и организации строительства объектов ТЭК занимаются 15 организаций-членов Союза.

В промышленности, производстве труб, трубоизоляции, машиностроении и комплектации объектов нефтегазового строительства работают 26 организаций.

20 организаций заняты на объектах промышленно-гражданского строительства, электроснабжения, объектах связи, строительства дорог в субъектах Российской Федерации.

В Союз входят учебные центры и организации, занимающиеся вопросами социокультурного (9 членов), поставки строительной техники и технологического оборудования (10 членов). В последние 2 года в Союз вступили компании, предоставляющие финансовое консультирование, брокерское обслуживание, доверительное управление активами, банковские и страховые услуги, а также психологические исследования.

Отдельную группу составляют организации, обеспечивающие испытания, надежность и безопасность трубопроводов (6 членов).

Практика подтвердила, что только влиятельная, мощная отраслевая общественная организация способна отстаивать интересы бизнес-сообщества, вырабатывать правила корпоративной культуры для цивилизованной деятельности на подрядном рынке работ и услуг, решать правовые, организационно-технические и другие вопросы строительства.

С 1992 года нефтегазовый комплекс России прекратил поступательно развиваться. По разным причинам сократилось количество вводимых нефтегазовых объектов, особенно трубопроводов.

Например, по данным Федеральной службы Государственной статистики в России за 18 лет (1992 – 2010 гг.) построено 52 тысячи километров магистральных трубопроводов (36,4 – газопроводы, 15,52 – нефтепродуктопроводы). При этом общая протяженность данных трубопроводов с учетом выбытия, увеличилась всего на 26,5 тысячи километров к уровню 1992 года и составила в 2010 году 232 тыс. км.

Известно также, что за 18 последних лет в СССР было построено 195 км аналогичных трубопроводов, то-есть в год вводилось по 10,8 тыс. км, а в 1992 – 2010 годы по 2,8 тыс. км.





Предприятия и организации–члены Союза участвовали и участвуют в строительстве важных народно-хозяйственных объектов. Среди них – проекты «Сахалин-1», «Сахалин-2», нефтепровод Восточная Сибирь – Тихий океан, Балтийская трубопроводная система 1 и 2, Тенгиз (Казахстан) – Новороссийск-2 (КТК), Ванкор – Пурпе; магистральная газопроводная система Ямал – Европа, Северо-Европейский газопровод; Сахалин – Хабаровск – Владивосток, Голубой поток; Варандейский нефтеотгрузочный терминал (ВНОТ) мощностью 12 млн. тонн в год; распределительно-перевалочный комплекс нефти (РПКН) в г. Высоук мощностью 14,5 млн. тонн в год; строительство объектов газо- и нефтепереработки; компрессорных и нефтеперекачивающих станций; подземных хранилищ газа; обустройство нефтяных и газовых месторождений, газификация России; возведение школ, деловых центров, спортивных сооружений и других объектов, а также в зарубежном строительстве в Алжире (газопровод Сугер – Хаджет – Еннус), Индии (газопровод Восток – Запад), Сирии (арабский газопровод), Саудовской Аравии (нефтепровод Шейба – Абкейк).

Вместе с тем состояние этой важнейшей для народного хозяйства нефтегазостроительной отрасли вызывает сегодня у нас, профессионалов, серьезную озабоченность.

В 60—80-е годы в СССР был осуществлен гигантский прорыв – за короткие по историческим меркам сроки была создана самая могучая в мире газовая индустрия и мощная нефтяная промышленность.

Значение совершенного в те десятилетия для развития народного хозяйства, для становления нашей страны как мировой энергетической державы трудно переоценить. Что касается сегодняшней России, то ее гигантский нефтегазовый комплекс по-прежнему остается фундаментом отечественной экономики и, главное, основным источником средств для ее модернизации.

Настоящий трудовой подвиг совершили тогда люди «первопроходческой» профессии – строители объектов нефтяной и газовой промышленности. За плечами у них – славная история. Но сегодня перед представителями одной из ведущих строительных отраслей – целый клубок сложных проблем, требующих скорейшего разрешения. Распутать этот клубок без активного государственного вмешательства – очень и очень непросто...

Недра нашей страны – по-прежнему богатейшая кладовая полезных ископаемых, среди которых нефть и газ по-прежнему занимают особое место. Хотя бы в силу того, что они, как уже было сказано выше, являются для нас главным материальным «козырем» в решении как никогда актуальной задачи структурной перестройки экономики, создания на высокотехнологической основе новых производств. Поэтому необходимо более интенсивно осваивать новые месторождения углеводородов, что, в свою очередь, снова делает востребованными мощности наших нефтегазостроительных организаций – тех, которым в тяжелые годы рыночных реформ удалось сохранить свой кадровый и производственный потенциал, сберечь славные традиции отрасли.

Не следует забывать и о том, что нефтяная и газовая промышленность функционирует сегодня благодаря созданным в прошлом столетии объектам. А они, как и все в жизни, имеют свойство стареть, что вызывает у специалистов серьезную озабоченность.

Прежде всего, необходимо отметить нарастающий износ основных фондов газо- и нефтепроводной системы, который сегодня превышает 60%. А без принятия радикальных мер к 2020 году 90% магистральных трубопроводов исчерпают эксплуатационный ресурс. Так что налицо надвигающиеся масштабные проблемы наших стареющих трубопроводов: потеря надежности, увеличение аварийности, нарушения в сфере экологии... Словом, снова на повестке дня – новая волна интенсивного строительства магистральных трубопроводов, новые грандиозные задачи для наших нефтегазостроителей.

Нефтегазовый комплекс, будучи стратегической отраслью российской экономики, тесно связанный с решением вопросов инфраструктурного и социального развития регионов, имеет приоритетное значение в государственной экономической политике. Это не только один из главных источников доходов федерального бюджета, но и проводник новых технологий в отечественную экономику, один из немногих ее секторов, интегрирующих отраслевую и фундаментальную науку в бизнес-процессы. Заявленные в Энергетической стратегии России до 2030 года амбициозные планы и цели не оставляют сомнений в том, что в обозримом будущем и в более долгосрочной перспективе комплекс сохранит роль флагмана отечественной экономики в ее стремлении выйти на уровень мировой конкуренции.

Однако, наблюдаемые в последние годы и особенно проявившиеся с кризисом проблемы нефтегазовой отрасли, ставят под серьезный удар заявленные планы завоевания Россией статуса мирового энергетического лидера.

Основная причина заключается в несформированности благоприятной инвестиционной среды в отрасли. В предыдущие годы акцент в развитии нефтегазового комплекса был поставлен на интенсификации добычи в ущерб восстановлению минерально-сырьевой базы, большие средства расходовались на консолидацию активов, значительная часть прибыли выплачивалась в виде дивидендов, а не реинвестировалась. Кроме того, в силу

определенной политизированности вопроса отечественный НГК традиционно ориентирован на использование собственных финансовых ресурсов при реализации инвестиционных проектов. По той же причине, усугубляемой несовершенством кредитно-финансовой, ценовой, налоговой политики, недочетами нормативно-правового обеспечения развития отрасли, Россия значительно уступает в глазах инвесторов другим, даже менее развитым и политически нестабильным странам.

Между тем, очевидно, что дальнейшее развитие нефтегазовой отрасли будет связано с ухудшением условий извлечения сырья, увеличением затрат на разведку и добычу. Векторное направление для всей мировой отрасли НГК – развитие добычи нефти и газа на морском шельфе также требует высоких расходов со стороны компаний. Инфраструктурный характер шельфовых проектов, которые будут с каждым годом занимать все более значительное место в добыче углеводородов, их масштабность и огромная капиталоемкость, подчеркивают острую необходимость создания в России модели финансирования НГК, привлекательной для инвестиционного сообщества. При ведущей роли государства в регулировании нефтегазовой отрасли свой вклад в формирование новой политики развития НГК могут и должны внести компании отрасли, а также финансовое сообщество, заинтересованное в снижении рисков проектов, внедрении новых экономических моделей и расширении инструментов инвестирования.

Нефтегазостроительные компании испытывают большие трудности в выполнении работ по возведению нефтяных и газовых объектов.

К сожалению, в Российской Федерации нет координирующего органа, который бы занимался комплексным развитием трубопроводного транспорта.

Отсутствует государственное регулирование нефтегазового строительства даже на основных стройках ТЭК, нет качественного отбора подрядчиков на основе специально разработанной методики проведения торгов, учитывающей не только финансовую составляющую, но и факторы, определяющие профессионализм и качество работ, выполняемых подрядчиком.

Практически полностью распалась некогда мощная система отраслевой науки. Из-за отсутствия финансирования прекратила существование Межгосударственная научно-техническая программа «Высоконадежный трубопроводный транспорт».

Отсутствует централизованная система подготовки рабочих и переподготовки инженерных кадров для строительства нефтяных и газовых объектов.

Трудно даже объяснить – почему предается забвению эффективнейший индустриальный комплектно-блочный метод строительства промысловых объектов, нефтеперекачивающих и компрессорных станций. Например – освоение в начале нового века четвертого по счету газового гиганта Тюменского севера – месторождения Заполярное. Сколько об этом, едва ли не самом впечатляющем в новейшей истории отечественной нефтегазостроительной отрасли, достижении было сказано громких и, действительно, заслуженно уважительных слов! Но в этом «хоре» не затерялись и голоса опытных и авторитетных специалистов – как строителей, так и эксплуатационников. Для них, людей, прошедших Медвежье, Уренгой, особенно Ямбург, и еще в 1970-е годы ставших забывать, что такое метод обустройства месторождений «россыпью», нелепым анахронизмом кажется то, что о нем «вспомнили» на Заполярном, тем более что на дворе XXI век!..



Члены Совета
Российского
Союза нефтегазо-
строителей.
Лазаревское,
2008 г.

Действующая в стране система тендерных торгов – весьма далека от совершенства. Торги на строительство объектов в большинстве своем проходят в закрытом режиме. А проектные работы и вовсе выполняются на бестендерной основе – проектными организациями того же заказчика.

Все больше и больше разрастается доля зарубежных компаний в проведении проектных и строительного-монтажных работ на объектах российских заказчиков, в то время как отечественные организации остаются не у дел. В нормативных документах наших нефте- и газодобывающих компаний чаще всего предусмотрено применение только зарубежных технологий с конкретным указанием разработчиков и поставщиков оборудования, материалов, в то время как неоправданно падает спрос на отечественные технологии, оборудование и материалы, превосходящие по своим технико-экономическим показателям зарубежные.

Зарубежные фирмы пользуются активной поддержкой своих государств при реализации проектов на их территории, а на российских объектах нередко устанавливают демпинговые цены за выполняемые работы, с тем, чтобы вытеснить российские компании с рынка инжиниринговых и строительных услуг.

Десятки миллиардов валютных средств уходят из России на закупку буквально «всего» – и того, что необходимо для эксплуатации, и того, что требуется для строительства объектов. Фактически мы сами, с достойным лучшим применением упорством, делаем все, чтобы активно способствовать росту экономических показателей наших конкурентов, одновременно затягивая на собственной шее кабальную узду зависимости от чужих технологий.

Например, всего один факт.

Освоение российского континентального шельфа предоставляет серьезные возможности для развития отечественных организаций. Строительство масштабных объектов требует значительного количества грузовых автомобилей,

С друзьями
на реке Оке.
2005 г.



дорожно-строительной техники, различного оборудования для береговых и морских сооружений.

Согласно Федеральному закону «О соглашениях о разделе продукции» операторы проектов по освоению российского континентального шельфа должны использовать не менее 70% российского оборудования и услуг. Режим СРП активно критиковался, поэтому Приразломный и Штокмановский проекты реализуются без СРП. К сожалению, под аккомпанемент критики режима СРП, «вместе с водой выплеснули и ребенка», забыв о 70% норме для отечественных организаций. Ни в Приразломном, ни в Штокмановском проектах нет никаких нормативов участия российских предприятий.

Отсутствие нормативов для национальной промышленности противоречит мировой практике. Так, меджлис Ирана принял закон, обязывающий при разработке нефтегазовых месторождений использовать не менее 50% иранской продукции и услуг. Именно жесткая норма закона заставляет иностранных операторов создавать в Иране совместные производства и вкладывать средства в развитие иранской промышленности. Норвегия и Китай смогли увязать доступ к природным ресурсам условиями, вынуждающими недропользователей развивать промышленность в этих странах. Шельфовые проекты позволили Норвегии «с нуля» создать и развить машиностроительный комплекс.

Российская Федерация имела развитое машиностроение задолго до того, как в упомянутых странах создавались первые образцы оборудования для нефтегазового комплекса. Несмотря на это, дочерняя компания «Газпрома» получила право ввоза импортного оборудования без таможенных пошлин и НДС в течение всего срока реализации Приразломного проекта. Аналогичные преференции для импортных поставщиков планирует получить оператор Штокмановского проекта.

Устарела нормативно-техническая база нефтегазового строительства. Сами строители к участию в ее разработке не приглашаются, их мнение, опыт и интересы не учитываются, а принимаемые новые нормативы не ориентированы на применение отечественных технологий, строительных машин и оборудования.

Руководители государства определили генеральную задачу посткризисного развития России – модернизацию народного хозяйства, создание экономики, генерирующей инновации с целью обеспечения устойчивого, гармоничного формирования общества. Для модернизации российской экономики необходимы реформы технического регулирования. Сегодня пришло понимание того, что ни создание новой инновационной продукции, ни современное строительство зданий и сооружений невозможно без рыночной системы технического регулирования, гармонизированной с ведущими мировыми экономиками.

В 2002 году был принят Федеральный закон «О техническом регулировании».

Однако с момента принятия Закона целый ряд научных, производственных организаций и специалистов, СМИ отмечают существенные недостатки и противоречия в этом законе, отсутствие четкой методической базы разработки технических регламентов, игнорирование прежней «советской» практики стандартизации, а также расхождение с международными подходами к разработке технических регламентов и документации ВТО.

На заседании Правительства РФ 13 апреля 2006 г. М.Е. Фрадков оценил результаты реформы технического регулирования следующим образом: «Проведена супероперация в интересах наших глобальных конкурентов. <...> Предстоит разобраться, кто вверг нас в эту пучину с такой степенью некомпетентности...».

Мы можем с гордостью констатировать, что благодаря долголетней работе специалистов научно-исследовательских организаций, высших учебных заведений, промышленных предприятий создана национальная нормативная база советской и российской промышленности, по своей комплектности, широте охвата и глубине проработок национальных стандартов не имеющая аналогов в мире.

Российские стандарты учитывали и учитывают прогрессивные и приемлемые для национальной экономики требования и показатели международных стандартов, о чем свидетельствует достаточно высокий уровень их гармонизации – 40%. Национальная стандартизация обеспечивала достижения страны в космосе, обороне, ядерной энергетике, авиации, в создании самого крупного в мире нефтегазового комплекса и других отраслях экономики.

Необходимо обратить внимание на недопустимые ошибки. Трагедии, происходящие в последние годы с пугающей периодичностью при строительстве, реконструкции и эксплуатации объектов градостроительной деятельности, являются результатом системных ошибок, допущенных в связи с введением с 2003 года некоторых правовых актов.

Именно некомпетентное законодательство породило целый ряд проблем.

Первая проблема связана с законодательством по техническому регулированию, по которому:

- последовательно отменялось в строительстве существовавшая система технических нормативов без установления иной адекватной системы;
- отменена государственная система сертификации строительных материалов и компонентов, из которых производятся эти материалы. В строительных изделиях обязательная сертификация была оставлена только для окон и замковых систем.

В конце 2002 года Правительство России принимает решение, по которому все технические требования по проектированию и строительству объектов должны были приниматься не профессионалами, а депутатами в виде законов. Из-за этого в России многие годы не обновлялись строительные нормативы, а система по их подготовке и принятию уничтожена. Искусственно отбросив Россию назад, теперь ее хотят вынудить использовать нормативы зарубежных стран, которые еще недавно учились этому у России.

Вторая проблема связана с легкомысленными нормами градостроительного законодательства, по которым были сняты требования по обеспечению безопасности объектов капитального строительства (по государственной экспертизе проектов, контролю качества строительства и приемке объектов) этажностью менее 3 этажей и площадью менее 1500 кв. метров.

Для России было придумано такое, чего нет ни в одной стране мира. А это: малоэтажные жилые дома; отдельно стоящие детские сады; школы для большинства городов и поселков страны; дома-интернаты для детей и престарелых; отдельно стоящие или пристроенные магазины и другие предприятия торговли и бытового обслуживания; столовые, кафе, рестораны и другие предприятия общественного питания; спортивные, культурные и другие объекты массового пребывания людей. Считать, что если человек построил себе с привлечением подрядных организаций некачественный дом, то это его личные проблемы, просто преступление. Плиты перекрытия или стены не должны падать ни в малоэтажных, ни в многоэтажных зданиях.

То, что в законодательстве появляются подобные безумные формулировки, свидетельствует, к сожалению, о непрофессионализме специалистов, которые писали эти документы.

В настоящее время в Российской Федерации функционирует более 360 технических комитетов по стандартизации (ТК). Во исполнение Федерального закона (ФЗ) Правительством РФ за прошедшее время было принято пять программ разработки технических регламентов (ТР) из средств федерального бюджета: 2004 – из 74 ТР; 2005 – из 85; 2006 – из 181; 2007 – из 41; 2009 – из 17 ТР. Ни одна из перечисленных программ не была выполнена.

О неэффективности всей деятельности по техническому регулированию свидетельствует тот факт, что принято лишь 16 технических регламентов и только 5 из них значатся в названных выше программах. На осуществление мер, связанных с вступившим в силу ФЗ, в том числе на разработку проектов технических регламентов, расходуется до 6 млрд. рублей в год. Выделяя ежегодно хотя бы четвертую часть этих денежных средств на стандартизацию, можно было полностью обновить необходимый для экономики России фонд стандартов, повысить их гармонизацию с международными.

Такова объективная оценка сложившейся ситуации с техническим регулированием в стране. Важнейшим инструментом реформы являются собственно технические регламенты.

Разработка технических регламентов недопустимо задерживается. Технический регламент о безопасности трубопроводного транспорта претерпел уже 55 редакций проекта Закона.

Опыт говорит, когда стандарты десятилетиями не обновляются, они становятся тормозом при доступе на рынок инновационной продукции. Однако, как показывает зарубежная и российская практика, непрерывное обновление стандартов

Чирсковы,
Ароновы и
Шаповалова.
Италия.
Венеция, 2010 г.



и их гармонизация с передовыми мировыми аналогами являются существенным стимулом для модернизации промышленности.

В России ежегодно пересматриваются 500 – 700 стандартов, в Германии – 2500. Срок обновления стандартов: Россия – 12 лет; США – 5 лет; Германия, Япония – 4 года.

Модернизация народного хозяйства может состояться только на основе новых стандартов и технических регламентов, для обновления действующей нормативной документации, разработки национальных стандартов, в том числе нефтегазового строительства, нужны современные научные знания в лице носителей этих знаний, а также специалисты большого профессионального опыта. Такой симбиоз трудно обеспечить в условиях разрушенной прикладной, отраслевой науки.

Система нормативных документов Российской Федерации в строительстве была сформирована на базе действовавших в СССР нормативных документов (СНиП, СН, СП, ВСН) и государственных стандартов.

Россия всегда была лидером в этом вопросе. Наши нормы изучали ученые и разные деятели других стран, перенимали опыт по нашим СНиПам и сводам правил. К сожалению, мы утратили лидерство в этом вопросе. Отсутствие финансирования и

Франция.
Париж, Лидо,
1998 г.



законодательные ошибки привели к недопустимому многолетнему застою в этой сфере.

В настоящее время возникла крайняя необходимость: наряду с разработкой технических регламентов создание национальных стандартов, актуализация действующих строительных норм и правил (СНиП), Сводов правил по производству работ.

Но что касается наших российских СНиПов и стандартов, они без поправок сделаны на хорошей научной, экспериментальной базе, а главное имеют огромный опыт применения.

Поэтому не разделяю тенденцию перенесения в нашу практику зарубежных стандартов целиком. Необходима умная гармонизация норм, не на джентльменской, а строго научной основе.

Еще об одном важном вопросе. Для развития страны с огромной территорией важное значение имеет строительство, которым нужно правильно управлять. Но у нас ошибочно ликвидировали Госстрой. К чему затем пришли? В России было выдано порядка 300 тыс. лицензий на право производства строительных работ, и ни одну из них не отобрали из-за неудовлетворительной работы. Схема лицензирования превратилась не только в формальность, но и в выгодную коррупционную кормушку:

законно получить этот документ практически невозможно, приходилось платить большие деньги. Известно, какие стали получать результаты по качеству построенных объектов. Государство не справлялось и решило передать эти функции самим строителям. Организации саморегулирования будут сами (круговой порукой) отвечать за свою работу. Они уже показали свою эффективность во всем мире.

С 1 января 2010 года Россия окончательно отказалась от практики лицензирования и перешла на систему саморегулирования в области инженерных изысканий, архитектурно-строительного проектирования, строительства, реконструкции и капитального ремонта объектов.

Российский Союз нефтегазостроителей выступил инициатором создания Некоммерческого партнерства по строительству нефтегазовых объектов «Нефтегазстрой» (НГ «НГС») с последующим приобретением статуса саморегулируемой организации.

В настоящее время в саморегулируемой организации некоммерческое партнерство по строительству объектов «Нефтегазстрой» зарегистрировано более 400 членов.

Члены партнерства – ведущие корпорации, холдинги и компании нефтегазостроительной отрасли, специализирующиеся на сооружении объектов Газпрома, Транснефти, ЛУКОЙЛа, Роснефти и других нефтяных и газовых компаний.

По моему мнению, создание отраслевых саморегулируемых организаций (СРО) – это необходимость, ведь компании обладают своей уникальной спецификой – применяют определенные технологии, машины и механизмы, руководствуются в своей деятельности отраслевыми стандартами.

Считаю, что отраслевая саморегулируемая организация может профессионально и грамотно разрабатывать правила, требования и стандарты для своих членов с учетом специфики отрасли, а также решать вопросы, связанные с контролем и проверками. СРО, объединенная по профессиональному принципу, сконцентрирована на решение вопросов в одной конкретной отрасли, а значит, она может более эффективно бороться с несовершенством законодательства, нарушениями при проведении тендеров, активно внедрять современные технологии и выполнять многие другие задачи.

К сожалению, у нас благая идея начала хромать уже в самом начале реализации: для создания этих организаций выделили очень мало времени.

В стране активно идет процесс создания «фиктивных» саморегулируемых организаций, выдающих свидетельства о допуске к опасным работам лицам, не соответствующим установленным требованиям. На сегодняшнем этапе – это наша главная беда. Это реальная угроза самому существованию института саморегулирования. Мы видим, как пассивен орган государственного надзора за деятельностью саморегулируемых организаций.

Новое дело всегда непросто внедрять, но очевидно, что многие документы правительства и государственной думы готовят работники, не имеющие профессиональных знаний в строительстве. Нужно многое дорабатывать по саморегулированию.

В проекте «Стратегии национальной безопасности России до 2030 года», к нашему глубокому сожалению, не нашел отражения такой важный фактор, как роль в обеспечении энергобезопасности страны систем магистральных нефте-, газо- и продуктопроводов. Отсутствуют в этом документе и анализ возможных негативных последствий для безопасности нашего государства засилья зарубежных технологий.

Многие принципиальные вопросы организации нефтегазового строительства остаются нерешенными. Так, до сих пор Государственная дума (уже двух созывов!) держит в «долгом ящике» рассмотрение и принятие федерального закона «О трубопроводном транспорте».

Все это – препоны эффективной работе отечественных строительных компаний, хотя практика последних десятилетий свидетельствует, что и без участия зарубежных партнеров мы способны успешно участвовать в реализации самых сложных мегапроектов, связанных с развитием отечественного ТЭК. И, кроме того, – исправно исполнять контрактные обязательства по сооружению объектов «под ключ» в странах ближнего и дальнего зарубежья.

Можно привести массу примеров из практики последних двух десятилетий, которые подтверждают: несмотря ни на что, есть кому в отрасли продолжать традиции легендарной эпохи Миннефтегазстроя. Российские строители не только не разучились работать – они способны трудиться, не пасуя перед такими преградами, столкнись с которыми зарубежный подрядчик, недолго думая, хлопнул бы дверью! И наши заказчики это прекрасно знают и помнят. Так отчего же такая у них зашоренность? Из каких соображений, например, в разгар работ на важнейшей нефтяной магистрали заказчик – наша же, государственная (!) компания – вдруг отказывается от услуг опытных и грамотных российских специалистов и привлекают восточных соседей, привыкших работать «числом, а не уменьем», да и квалификация которых вызывает немало вопросов!...

Ясно одно. В целях сохранения, а в перспективе – и наращивания объемов добычи углеводородного сырья, освоения «новых» нефтегазоносных провинций (север Ямала, Восточная Сибирь и Дальний Восток) необходимо скорейшее восстановление научного, промышленного и производственного потенциала российской нефтегазостроительной отрасли. И здесь без государственной поддержки не обойтись.

Увы, пока на неоднократные обращения Российского союза нефтегазостроителей в Правительство РФ с соответствующими конкретными предложениями ожидаемой реакции не последовало.

Мы убеждены, что восстановить отрасль возможно, не прибегая к большим финансовым затратам. По нашему мнению, правительству и законодательным органам важно решить следующие вопросы.

Принять закон «О магистральном трубопроводном транспорте» и технический регламент «О безопасности магистрального трубопроводного транспорта, внутрипромысловых и местных распределительных трубопроводов».

Создать Правительственную координирующую структуру по вопросам строительства и использования систем магистральных трубопроводов.

Создать российский государственный научно-исследовательский институт по строительству магистральных трубопроводов, обустройству нефтяных и газовых промыслов.

Обеспечить экспертизу крупных инвестиционных проектов в нефтегазовом комплексе (разработка стратегических месторождений, освоение шельфа, строительство трубопроводов и пр.) на предмет участия в их реализации российских организаций. Ввести в каждый проект обязательную норму российского участия для генеральных подрядчиков.

На стадии проектирования и утверждения проектной документации на объекты ТЭК, должны участвовать в обсуждении проектных решений и экспертизе



С Машей и
Инной Дробязко
у древней Оливы.
Сицилия, 2003 г.

проектов профессиональные строительные организации и независимые объединения профессионалов (как пример – Некоммерческая организация «Российский Союз нефтегазостроителей»).

Поскольку ОАО «Газпром» и ОАО «Транснефть» являются естественными монополиями, контрольный пакет акций которых принадлежит государству, то все процедуры, связанные с выполнением подрядчиками этих акционерных обществ геологоразведочных, проектно-сметных, строительномонтажных работ, сервисного обслуживания, а также приобретением материалов, оборудования и транспортных средств должны осуществляться в полном соответствии с Федеральным законом от 21.07.2005 г. № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» с применением процедуры открытого конкурса, доступного государственному и общественному контролю.

Обязать ОАО «Газпром», АК «Транснефть» и ОАО НК «Роснефть» публиковать перечень генеральных подрядчиков по крупным проектам на своих корпоративных сайтах. В соглашениях с генеральными подрядчиками вводить пункт об обязательности закупок материально-технических ресурсов на конкурсной основе с публикацией их результатов.



Лейтенант
Чирсков
Владимир – после
принятия присяги.
Нижний
Новгород.

Учитывая, что российская система СНИПов и ГОСТов была одной из лучших в мире, необходимо отказаться от ее отмены и в каком-то виде сохранить.

Принять строгие меры по недопущению создания и деятельности на всей территории страны липовых, недееспособных Саморегулируемых строительных организаций.

Конкурсные торги на проектирование, поставки и строительство должны проводиться с учетом профессиональной составляющей конкурсанта и качества выпускаемой им продукции.

Строительство объектов ТЭК должны вести Генподрядные строительные организации, имеющие свой строительный потенциал и выполняющие не менее 50% строительно-монтажных работ собственными силами.

Необходимо восстановить систему профессиональной подготовки кадров нефтегазостроителей.

Ввести таможенные пошлины за привлечение зарубежных строителей для предприятий заказчиков.

Обеспечить государственную поддержку российским нефтегазостроителям на конкурсах, тендерных торгах, при организации работ на зарубежных стройках.

Возобновить функционирование государственной научно-технической программы «Высоконадежный трубопроводный транспорт».

Крайне важно решить эти вопросы.

Что касается нашего отраслевого союза, то деятельность его может быть более эффективной, если в России законодательно будет определена роль общественных, отраслевых и функциональных объединений. Надеемся, что будет принят и Закон о промышленных Союзах.

За 10 лет Российский Союз значительно окреп организационно. Сегодня в него входят все крупные профессионально подготовленные и технически оснащенные организации России по сооружению магистральных трубопроводов. Многие члены Союза и их руководители вносят в деятельность Союза значительный материальный и интеллектуальный вклад. Огромная им благодарность за сохранение отрасли. Отдельные слова признания заслуживают: Баталин Ю.П., Нагаев В.Г., Шмаль Г.И., Курамин В.П., Богданов А.В., Гайкович И.А., Геворкян В.С., Ермолин В.А., Зиновьев В.Н., Забродин Ю.Н., Зинченко В.П., Иванец В.К., Кель В.Ф., Кудашев Р.Ш., Лазин А.И., Лоренц В.Я., Малюгин В.П., Павлюченко В.М., Потапов В.Б., Сибирев А.В., Смирнов А.В., Якибчук М. С., Ядлось Т.М., Каминский В.Е., Иванцов О.М., Черняк Л.М., Галлиев Р.В., Шахов А.С., Коликов В.Л., Малюшин Н.А., Генин В.Б., Гродзинский В.В., Романцев С.Г. Беляева В.Я., Фоломеев И.Ф., Пилишкин А.Г., Торчинский А.И., Почекутов А.Я. Отечественные нефтегазостроители, объединившись в отраслевой Союз, способны без привлечения иностранных компаний успешно решать народно-хозяйственные задачи по возобновлению ускоренного развития нефтяной и газовой промышленности России.

ВОССТАНОВЛЕНИЕ

31 декабря 1999 года Б.Н. Ельцин в очередной раз поздравил жителей России с наступающим Новым, 2000 годом и решил заодно преподнести им необычный подарок. Он объявил об уходе в отставку с поста Президента РФ. По этому поводу он обратился с речью к жителям России. Попросил у них прощения, сказав при этом, что он очень старался делать как лучше и уверен в том, что результаты его труда положительно скажутся на жизни граждан России.

Он объявил преемника – Владимира Владимировича Путина. И вот на политическом поприще появилась новая фигура.

В июле 1998 года В.В. Путин был назначен директором Федеральной службы безопасности, а менее чем через год, в марте 1999 года, – секретарем Совета безопасности РФ с сохранением за ним должности директора ФСБ. Совмещение этих двух постов сосредотачивало в руках одного человека весьма существенные полномочия.

Несколько месяцев спустя, в августе 1999 года, В.В. Путин назначается Председателем Правительства РФ. И всего через четыре месяца 31 декабря 1999 года Указом Президента России – исполняющим обязанности президента РФ.

31 декабря 1999 года В.В. Путин совершил крайне необычный поступок для первого лица в нашем государстве: он поехал в Чечню и там, где шли боевые действия, вместе с военнослужащими встретил Новый год. Поздравил воинов с этим праздником, пожелал им успехов. Это ошеломило буквально всех россиян. Этот человек был исключительно положительно встречен российскими гражданами и уже сам по себе, своей манерой поведения порождает надежду на то, что во главе государства будет находиться человек куда приятнее, чем его предшественник, более близкий к народу, понимающий его нужды.

В.В. Путин свободно владеет немецким языком, может объясняться на английском. Кандидат экономических наук.

В нем все сразу увидели кое-что положительное. Главное – молод. Работал в органах КГБ, а туда отбирали самых лучших из лучших по всем показателям и, главное, – настоящих патриотов своей родины., Советского Союза. Он умеет неплохо говорить, достойно ведет себя и на пресс-конференциях. Что касается отсутствия знаний в экономике и опыта работы на ответственных государственных постах, то это не так опасно. Опыт – дело наживное, с работой придет.

Внешне В.В. Путин очень выгодно отличался от своего предшественника. Он выглядел привлекательно, делал заявления без каких-либо бумажек, живо реагировал на то, что его окружало, с чем он сталкивался, на те или иные обращения граждан к нему. Он не прибегал к угрозам, не обещал ничего сверхъестественного, по-человечески разговаривал с людьми, особой благодарности Б.Н. Ельцину за оказанное доверие не высказывал, но вместе с тем соблюдал необходимые приличия.

В конце февраля 2000 года Владимир Путин обратился с открытым письмом к российским избирателям. В письме он изложил свои основные тезисы, с которыми идет на президентские выборы в России. Стоит воспроизвести некоторые, на мой взгляд, наиболее важные моменты этого письма для того, чтобы составить представление об основном кредо В.В. Путина, с чем он идет на выборы президента. И что он решил вынести на суд российской общественности.

В письме было сказано: «... самым правильным посчитал обратиться к вам напрямую, решив без посредников, коротко и ясно рассказать, что думаю про сегодняшнюю жизнь и что надо сделать, чтобы она стала лучше.

<...> Пора наконец вступить в прямой контакт с проблемами, и самыми опасными из них, теми, которые нас все время тормозят, не дают экономике дышать, государству – развиваться. Говоря прямо, угрожают нашему дальнейшему существованию.

<...> Много лет праздно рассуждая о борьбе с преступностью, мы лишь загоняли это зло вглубь России. Бандитизм креп, проникал в города и села, укореняясь повсюду. Дошло до того, что целая республика, субъект Федерации – Чечня, была оккупирована криминальным миром и превращена в его крепость... теперь, где бы не притаился террорист и преступник – в Новгороде, Санкт-Петербурге или Казани, любом российском городе, – он больше не может надеяться на помощь и убежище в Чечне. Бандитскому миру нанесен страшный удар. Это – первый шаг, за ним последуют другие.

<...> Чем сильнее государство, тем свободнее личность.

<...> А тем, кто забыл, можно напомнить: власть – это труд, который оплачивается из кармана налогоплательщика, из нашего с вами заработка.



Слева направо:
В.А. Чирсков,
В.Г. Чирсков,
Ю.В. Неелов,
Ю.П. Баталин,
Е.Н. Яковлев на
празднике Победы.
Салехард,
9 мая 2007 г.

<...> Мы очень плохо представляем себе какими ресурсами сегодня владеем, что собственность неприкосновенна – но сколько же, где и чья именно? Мы не знаем даже реальных цифр того, что принадлежит государству – от сокровищ Гохрана до авторских изобретений, по праву принадлежащих российским гражданам.

<...> Нам сегодня как воздух нужна большая инвентаризация страны. Нужна достоверная перепись и надлежащий учет всего, что в ней есть.

<...> У каждого из вас наверняка есть свое представление о том, в чем сидит корень наших поражений и просчетов. Но нам, гражданам России, давно пора договориться о том, что мы ждем от государства и в чем мы готовы его поддерживать. Я сейчас говорю о наших национальных приоритетах, без этого вновь потеряем время зря, нашу с вами судьбу решат безответственные говоруны.

<...> Наш приоритет – побороть собственную бедность. Надо самим себе однажды сказать: мы богатая страна бедных людей. Мы вообще страна парадоксов, и не столько политических, сколько социальных, экономических, культурных.

Еще миллионы людей в стране еле сводят концы с концами, экономят на всем – даже на еде. Родители и дети годами не могут наскрести на проезд друг к другу. Старики, победившие в Великой Отечественной войне и создавшие России славу мировой державы, живут кое-как и, того хуже – побираются на улицах. А ведь это плоды их труда, их ресурс доедает сегодня наше поколение, почти не пополняя копилку собственными достижениями.

<...> Наш приоритет – защита рынка от незаконных вторжений – как чиновного, так и криминального.

Мы сегодня обязаны обеспечить надежность права собственности и оградить предпринимателя от произвольного неправого вмешательства в его деятельность.

<...> По-моему картина ясна: у нас высокие налоги, но собираем мы их мало. Нам нужны низкие налоги, но собирать их надо много. Настолько много, чтобы государство было сильным и эффективным.



Семья Чирковых.
Москва, 2005 г.

<...> Я абсолютно уверен: сильное государство заинтересовано в людях состоятельных, и потому ключевое решение для всей нашей экономической политики в том, чтобы честно работать было выгоднее, чем воровать.

<...> Наш приоритет – это возрождение личного достоинства страны. Россия уже давно не урезанная, а уверенная в себе держава с большим будущим и великим народом.

Да, Россия перестала быть империей, но не растеряла свой потенциал великой державы. Мы больше не диктуем никому и никого не удерживаем, зато у нас есть время и силы на самих себя. У нового поколения появился великий исторический шанс – построить Россию, которую не стыдно передать нашим детям.

<...> Наш приоритет – построить внешнюю политику исходя из национальных интересов собственной страны. По сути, надо признать верховенство внутренних целей над внешними.

<...> Я изложил здесь то, что считаю самым важным. Тот, кто скажет, что это еще не вся программа, будет прав. Не претендую на абсолютную истину, но считаю своим долгом коротко рассказать согражданам о своих принципах и взглядах на государство.

<...> Если и искать лозунг моей предвыборной позиции, то он очень простой. Это достойная жизнь. Достойная – в том смысле, какой ее видят и в какую хотят верить большинство моих сограждан. Как вижу нашу жизнь и я сам, будучи русским человеком».

Очень важно подчеркнуть – в письме В.В. Путина к избирателям верно схвачены основные проблемы, которые российскому обществу и государству предстоит решать. Конечно, между обозначением этих проблем и их реализацией – дистанция огромного размера.. и может быть, не по всем проблемам она будет пройдена. О конечных результатах будет судить народ!

В марте 2000 года состоялись выборы президента России. В первом же туре победу одержал Владимир Путин, набрав 52,52% голосов избирателей. 7 мая в Андреевском зале Большого Кремлевского дворца состоялась инаугурация Президента.

После правления М.С. Горбачева и Б.Н. Ельцина В.В. Путин получил тяжелое наследство, получил страну в тяжелейшей ситуации, причем не по отдельным направлениям, а по всем. Я уже говорил об этом в предыдущих главах. Для того, чтобы зримо представить себе, что это за наследство, можно привести данные, красноречиво об этом свидетельствующие.

По выводам компетентных источников, за время ельцинского правления на 23,7% сократилась территория страны, на 10 миллионов (учитывая приток беженцев) уменьшилось население, на 5 миллионов меньше стало детей, 3 миллиона детей вообще не ходили в школу, 4 миллиона детей оказались беспризорными, в 2,5 раза увеличилась младенческая смертность, в 48 раз выросла детская смертность от наркомании, в 2,4 раза увеличилась заболеваемость туберкулезом, 15 миллионов тружеников стали безработными, в 14 раз выросла организованная преступность, в 133 раз сократился бюджет страны, в 3 раза сократился объем промышленного производства. Россия оказалась в черном списке 15 государств мира, уличенных в отмывании «грязных» денег. Общие потери страны в результате всего этого в 8 раз превысили потери от нападения гитлеровской Германии в 1941 году.

Да, ужасает уровень показателей, по которым мы опустились ниже всякой приемлемой для страны отметки. Да что говорить, стоит хотя бы бегло оглянуться по сторонам, и перед тобой предстает картина, российский пейзаж – узкая кучка людей, процветающая на несчастье народа, а подавляющее большинство граждан страны в тисках нищеты, голода, разорения, в тяжелейших условиях холодных зим и прочих лишений и невзгод, которые обрушились на нас таким мощным потоком.

Наступила ответственная пора реализации тех обещаний, которые были даны им избирателям, которые поверили в В.В. Путина. И читателям дано судить, и гражданам России дано судить, насколько верен слову Владимир Путин, как идет реализация положения о предвыборной программе, в каком направлении развиваются российское общество и государственность. Никто не ожидал, что со дня на день начнут претворяться в жизнь все обещания, которые были даны В.В. Путиным своим избирателям.

Им был предпринят ряд шагов, призванных подчеркнуть его стремление опираться на более широкую социальную базу, привлечь на свою сторону людей из самых разных социальных групп населения. Он давал понять, что желает консолидации самых различных сил.

В августе 2000 года в Кремле состоялась встреча Президента РФ В.В. Путина с группой главных редакторов центральных газет. Наряду с редакторами таких газет, как «Известия», «АиФ», «Комсомольская правда», на встречу с Президентом были приглашены редакторы газет «Советская Россия» и «Завтра» В.В. Чикин и А.А. Проханов. Последние немедленно отреагировали на этот шаг В.В. Путина, выразили желание и дальше участвовать во встречах с Президентом РФ, дабы напрямую высказать ему свои соображения относительно положения дел в стране и мер, которые надо принять для его улучшения, и подчеркнули, что не могли думать об этом в период правления Б.Н. Ельцина. А инициатива В.В. Путина была ими расценена как положительный знак согласия самых различных социальных групп.

В сентябре 2000 года в Кремле состоялась встреча руководства Компартии РФ и Народно-патриотического союза России с Президентом В.В. Путиным. Эта встреча продолжалась более четырех часов. В.В. Путин внимательно выслушал выступления участников встречи с патриотической стороны, в ходе которых были откровенно изложены их соображения по поводу тяжелейшего положения, сложившегося в экономике России за последние годы.

Наиболее важным достижением В.В. Путина начала 2001 года следует признать усиление централизованных начал в России. Это была одна из главных задач. Тенденция к конфедерализации России была преодолена. Хотя такая перспектива при развитии федерации по Б.Н. Ельцину была вполне возможна. Не случайно в Послании к Федеральному Собранию на 2001 год В.В. Путин имел все основания заявить следующее: «Сегодня уже можно сказать, что период расползания государственности позади. Дезинтеграция государства, о которой говорилось в предыдущем послании, приостановлена». Решив в целом задачу создания «единой вертикали власти», Кремль демонстрировал решимость юридически ограничить политическую и экономическую деятельность региональных лидеров. По сравнению с периодом Б.Н. Ельцина В.В. Путин уже не испытывал серьезного сопротивления на региональном уровне. Центробежные процессы в провинции постепенно затухали. Поэтому Москва не имеет никакого намерения делиться с регионами политическими и экономическими правами. Если возникали какие-то проблемы по разграничению полномочий, то они решались на условиях центра. И это, конечно, большое достижение В.В. Путина. Здесь ему удалось преодолеть те негативные тенденции, которые определились при Б.Н. Ельцине. В.В. Путин не пошел путем Б.Н. Ельцина и не стал решать проблемы сохранения целостности России при помощи компромисса, за счет уступок центра регионам или, наоборот, уступок регионов центру. Вопросы решались на принципиальной основе, которая дала основание надеяться на победу цивилизованных начал при строительстве государственности России.

В марте 2001 года состоялась пресс-конференция Владимира Путина, которая проходила в рамках Интернета. Пресс-конференция получила широкий отклик. В.В. Путин проявил себя как человек, способный самостоятельно отвечать на вопросы, демонстрируя широкую эрудицию и знание самых разнообразных проблем, завидное владение материалом.

Приступив к исполнению президентских обязанностей, он стал активно посещать регионы, правда, времени на подобное ознакомление у него не было, да и быть не может. Общался с разными категориями людей.

Острая проблема с терроризмом в России вынудила В.В. Путина вплотную и много заниматься ею. В сентябре 1999 года В.В. Путин как премьер-министр выступил на сессии Госдумы с изложением взглядов правительства на ситуацию в России именно с точки зрения борьбы с терроризмом. В.В. Путин признал положение сложным. Определил задачи по наведению правопорядка в стране. На совете террористов, отметил В.В. Путин, уже много преступлений. От их рук не первый год гибнут люди на Северном Кавказе, на рынке во Владикавказе, теракты в московском метро, в Буйнакске и, наконец, в Москве – все звенья одной цепи. «Взрывая дома наших сограждан, бандиты взрывают и государство. Подрывают власть президентскую, не городскую, не думскую, а власть в стране как таковую», – подчеркнул В.В. Путин. Он призвал усилить борьбу с терроризмом,



У нас с Машей
«Золотая свадьба».
Москва,
Наполеон, 2009 г.

причем по всем направлениям, включая проведение оперативных мероприятий, а также осуществление социально-политических мер.

Выступление В.В. Путина на заседании Государственной думы, по сути дела, было программным в вопросах борьбы с терроризмом в России. Оно, пожалуй, в полной мере соответствовало реалиям, потребностям дня и определяло верное направление борьбы с проявлениями жестокого терроризма независимо от того, что служило источником.

В заключение В.В. Путин сказал, что «надо консолидировать власть, консолидировать государство и общество для борьбы с общей угрозой, а не пытаться набирать политические очки на людском горе».

Внешнеполитическая активность В.В. Путина так же интенсивна, как и его деятельность во внутренней политике. Он предпринял ряд важнейших внешнеполитических мероприятий. Встречался с ведущими странами Запада, Востока, обсуждал многочисленные проблемы, касающиеся обстановки в мире, отношений России с отдельными государствами. Ведет переговоры уверенно и со знанием дела, твердо отстаивает интересы России. Это очень важно в принципе. Но важнее – что страна получит от расширения и углубления этих связей.

Он не позволяет себе при встречах с руководителями государств развязных манер, объятий, поцелуев, игры на барабанах, плясок и куражей. У него быстрый ум, молниеносно схватывающий суть дела. И везде невооруженным глазом видны огромные резервы для развития отношений с некоторыми странами, укрепления позиций в отдельных регионах мира, по отдельным направлениям, в частности в областях военного, экономического, торгового и культурного сотрудничества.

В декабре 2002 года В.В. Путин совершил поездки в Индию, Китай и Киргизию. Во всех странах состоялись полезные переговоры, выявилась готовность сторон развивать отношения с Россией как на многосторонней, так и на двусторонней

50 лет вместе.
Это здорово.
2009 г.



основе. В.В. Путин подобрал верный ключ к развитию отношений с этими странами и, в частности, полезным оказалось его стремление сгладить противоречия, остроту отношений между Индией и Китаем, что, очевидно, отвечает интересам как этих стран, так и России. Это было замечено и в Дели, и в Пекине и встречено там с полным пониманием. Поездка в Китай имела важное значение еще потому, что там произошла смена руководства, смена поколений. Она примечательна еще и тем, что никто не мог дать твердые гарантии того, что новый руководитель Китая Ху Цзянтао будет следовать линии своего предшественника Цзян Цземиня на стратегический союз с Россией.

Что касается Индии, то Дели стремился развивать всесторонние отношения с Советским Союзом, а затем и с Россией, и потому наполнение этого стремления конкретным содержанием имеет огромное значение. А наполнить отношения есть чем, прежде всего по линии военного и экономического сотрудничества.

Поездка в Киргизию значима и во внутреннем, и во внешнем плане. В самой России вряд ли кто с одобрением относится к тому, что в Средней Азии разместились военные базы. Это было сделано в общем-то с формального согласия России. В случае несогласия последней это произошло бы, пожалуй, и без ее ведома. Поэтому для сохранения лица Россия как бы благожелательно и с пониманием отнеслась к тому, что американские базы появились практически во всех республиках Средней Азии. Предлог – события в Афганистане и вокруг него. Визит В.В. Путина в Киргизию в декабре 2002 года закрепил договоренность о размещении на территории Киргизии военно-воздушной базы России. Это, конечно, не компенсирует тех позиций, которые имела Россия до 1991 года не только в Киргизии, но и во всех республиках Средней Азии. Но тем не менее это что-то значит.

При В.В. Путине стали очевидными большая основательность при решении международных проблем и в отношениях с отдельными странами, стремление наладить нормальные связи с теми государствами, которые Москва считала приоритетным направлением. Помимо этого, Москва стала уделять большое внимание отношениям с соседними странами.

Правда, В.В. Путин придавал первостепенное значение развитию отношений прежде всего с Соединенными Штатами, что особенно подчеркивалось на первых порах. Затем в качестве приоритетного обозначилось европейское направление, которому В.В. Путин стал уделять куда большее внимание, чем при Б.Н. Ельцине. И это с точки зрения интересов нашей страны было вполне оправданно.

Нововведения В.В. Путина во внутренней и внешней политике очевидны. В дальнейшем они стали еще более значительными.

Он оказался политиком публичным, более того, обладает притягательной силой, умением нравиться людям, быстро находить с ними общий язык, улавливать настроение людей и, оставаясь уравновешенным, благожелательным к людям, он тем не менее обладает умением учитывать обстановку, учитывать характер аудитории, и это придает большую убедительность его словам. Короче, он попадает в цель. Его влияние в массах росло, он подавал надежду не с помощью громких обещаний, а точным обозначением проблем. Правда, многие ожидали от В.В. Путина четко выраженного отказа от стиля работы Б.Н. Ельцина, от методов подхода к решению проблем. Короче говоря, критических высказываний в адрес политической и практической деятельности Б.Н. Ельцина. Однако в большой политике не все складывается так быстро и просто. В той ситуации было бы наивно ожидать перехода развития страны из одного качества в другое в моментальные или весьма короткие сроки. Нет, этого произойти не могло. Всякие надежды на революционную смену были по меньшей мере иллюзорны. То, что В.В. Путин своим первым указом о льготах и привилегиях для экс-президента Б.Н. Ельцина пошел на их самый высокий уровень в мире, говорит о том, что сделка была необычной, и в тех условиях ничего другого ожидать было нельзя. В противном случае Б.Н. Ельцин мог пойти на обострение ситуации, причем в таких масштабах, что мало бы не показалось. Терять ему было нечего.

Для В.В. Путина как для человека и для политического деятеля характерна такая черта, как деликатность.

Конечно, взгляды и позиции В.В. Путина и Б.Н. Ельцина во многом не совпадают. Они диаметрально противоположны. Взять, к примеру, проблему целостности страны. Б.Н. Ельцин выдвинул лозунг «Берите столько суверенитета, сколько сможете переварить». К чему это привело, мы хорошо знаем. А что говорит на этот счет В.В. Путин? Вот примечательное высказывание на этот счет: «Я бы усилил текст Конституции положениями о том, что призывы к выходу из Российской Федерации преследуются в уголовном порядке. Я бы внес это в Конституцию, а затем продублировал в Уголовном кодексе».

Думается, что подход В.В. Путина к проблеме сохранения целостности государства является позицией политика-государственника, отвечающего интересам России, ее будущего.

В.В. Путина можно считать человеком рациональных начал. Так, по вопросу о сроках пребывания в одной должности руководителей тех или иных звеньев он высказал

такое любопытное суждение: по его мнению, больше пяти лет руководитель не должен сидеть на одном месте. Его работа становится неэффективной. Поэтому смена руководителей через определенный срок освежает участок, а новый человек приходит с новыми идеями, и это помогает делу. Что касается президента, то это случай особый. В.В. Путин считает два срока оптимальным вариантом, дальше – уже неэффективно. Эта точка зрения была им же на деле осуществлена через 8 лет.

Непростые отношения складываются у В.В. Путина с, так называемыми, олигархами. С некоторыми из них они носят напряженный характер, скорее характер скрытой подковерной борьбы, чем взаимное стремление к согласию и миру. В октябре 2003 года это особенно четко проявилось в связи с арестом М.Б. Ходорковского – самого богатого олигарха в России и крупной величины в мировом бизнесе.

В отечественных и зарубежных средствах массовой информации появились довольно критические высказывания в адрес В.В. Путина. Прозвучали откровенные требования немедленного освобождения М.Б. Ходорковского, поскольку нельзя решать таким путем взаимоотношения российской власти с представителями крупного капитала. В общем, выходит так, что одних можно привлекать к уголовной ответственности, арестовывать и судить, а других трогать нельзя. Получается, что закон не одинаков для всех. В отношении одних он действует неумолимо, жестко, а в отношении других должен молчать, поскольку речь идет о представителях крупного капитала. В.В. Путин занял четкую, принципиальную позицию и заявил, что у суда были очевидные основания принять решение об аресте М.Б. Ходорковского. Никаких встреч, никакой торговли по поводу решений правоохранительных органов не будет, если, конечно, эти органы действовали в рамках российского законодательства. Так заявил президент и призвал прекратить истерику по поводу ареста М.Б. Ходорковского. В вопросе укрепления обороны страны и армии. В правоте следующего положения В.В. Путина, пожалуй сомнений нет: «Мы не хотим или не можем осознать, что та структура безопасности, которая создавалась на протяжении предыдущих десятилетий и была эффективна для нейтрализации прежних угроз, сегодня уже не в состоянии справиться с новыми угрозами». Отсюда возникает необходимость готовиться к самым различным вариантам развития событий. И как бы не хотелось нам избежать плохого, не все зависит от нас. Ни одна лишь воля будет определять судьбу государств. Главное – это интересы государств и, соответственно, цели, которые они ставят перед собой. Еще предстоит основательно разобраться с теми стремлениями и целями, которые ставят США, западные и другие страны по отношению к России. Вряд ли они будут исходить из того, чтобы укрепить национальную безопасность нашего государства, защищать его целостность, способствовать развитию нашей экономики. Тем более тратить на это деньги. Если Збигнев Бжезинский говорит, что он не видит будущего России в настоящем мире, то это слова не просто ведущего американского политолога. Эти слова, наверняка, в определенной мере отражают интересы определенных кругов США, весьма влиятельных, имеющих прямое отношение к большой политике. Был Советский Союз – мощное государство, способное защитить себя от любой внешней угрозы и ответить на эту угрозу должным образом. Сейчас Россия находится в другом качестве и другом состоянии. И если она сама не побеспокоится о своей обороноспособности, о

Семья Чирсковых.
Фоминское,
август 2009 г.



своей экономической мощи, о целостности государства, об укреплении своих позиций на международной арене, то никто за нее этого не сделает.

Я специально остановился только на первом периоде работы Путина в должности президента страны. Вот прошло двенадцать лет как В. Путин пришел к власти.

Мы уже живем совсем в другой стране. Много сделано за эти годы. Но не меньше осталось проблем. И более того, появились новые проблемы, условия и обстоятельства, в которых находится Россия. Человеческая память не все откладывает в своих лабиринтах, но обещания, которые даются на столь высоком уровне, разумеется, запоминаются и потом в одно прекрасное время включаются в счет, который предъявляет властям население. В.В. Путин не обманывал свой народ. В.В. Путин верно улавливал проблемы, недостатки, серьезные изъяны в жизни нашего общества. Он упорно, с отдачей работал. Он не отступил от позиции, изложенной в письме к избирателям 2000 года.

В любой стране ко всем правительствам и президентам были, есть и будут претензии народа. Есть они и к Путину в России – это естественно. Лично у меня также немало вопросов и к Путину и к Медведеву. И со многим я не согласен. Все мы хотим, чтобы жизнь во всех сферах нормализовалась быстрее, и это нормально.

Но необходимо по этому вопросу в России исходить из того, что страна наша огромная и разрушалась пятнадцать лет.

Как строитель приведу такой пример: пятиэтажный жилой дом из кирпича можно разрушить за несколько часов, а восстановить нужно не менее года.

А теперь я, как человек, который всю свою жизнь занимался хозяйственной работой на разных уровнях и имея достаточный жизненный опыт, считаю, чтобы после пятнадцати лет крушения такой страны, как наша, для восстановления до уровня начала крушения нужно минимум 12 – 15 лет, а затем, чтобы достичь уровня развитых стран, нужно еще 10 – 12 лет. По другому не получится у любого правительства и президента. Правда, мне могут возразить, а как же после войны в такие короткие сроки было восстановлено народное хозяйство.



В годы советской власти была сильная и четко работающая вертикаль власти. Именно строгая вертикаль власти, высокая организованность народа обеспечили победу в Великой Отечественной войне, быстрое восстановление страны и высокие темпы развития экономики. Да и И. Сталин еще был жив. Горбачев и Ельцин полностью разрушили вертикаль той власти.

На мой взгляд, и сегодня чего не хватает в России, так это надежной четко работающей вертикали власти. И это тормозит развитие страны и подрывает авторитет власти. Необходимо этому вопросу уделять особое внимание.

Первый решительный шаг по пути воссоздания вертикали власти Путин сделал, приняв решение образовать в России семь федеральных округов. Во главе каждого из них был поставлен представитель президента. Прямого властного влияния на регионы и губернаторов они не имеют. Прошло немало времени, как существуют эти округа. Что заметного сделали? Провели нужную работу – проверку соответствия местного законодательства Конституции России и указам президента. Трудно сказать, доведена ли эта важная работа до конца, тем более, нарушений выявлено огромное количество, что недопустимо при любой системе власти.

Естественно, руководители округов должны были знать обстановку и вовремя информировать президента, главу правительства и самим что-то сделать, находясь в округе.

Эффективная властная вертикаль подразумевает:

Стройность и простоту построения директивных структур.

Наделение достаточной полнотой власти всех ее субъектов в соответствии с полномочиями, которые будут определены.

Между ступенями власти не должно быть каких-либо посредников. Созданные федеральные округа – это не властные структуры. Губернаторы и вся их администрация относятся к ним, я это хорошо знаю, как к надзирателям, как к оку президента, не помогающему, а, скорее, мешающему работать с широкой инициативой и в полную мощь.

Владимир Чирков
младший и
Юля Шумских
решили создать
семью.

Москва, ЗАГС,
16 августа 2009 г.

Родился продолжатель рода. Наш с Машей правнук Миша Чирсков. Москва, сентябрь 2011 г.



Если губернатор не справляется с работой, тут уж ему никакой наставник или уполномоченный не помогут. Его надо освобождать от работы и находить более сильного и способного.

Очень важно во всех властных структурах иметь небольшой по количеству штат, но состоящий из высококлассных профессионалов, безупречно честных и неподкупных, настоящих патриотов России.

Необходимо с осторожностью подходить к кадровому принципу, руководитель подбирает себе, как сейчас принято говорить, команду единомышленников. К, сожалению, такая команда нередко представляет из себя компанию из близких друзей, знакомых и даже родственников, явных подхалимов и угодников. Необходимо восстановить систему советского периода по учету, подбору и резерву кадров.

Настала пора внимательно рассмотреть штатные расписания всех органов управления и освободиться от различных ненужных промежуточных и посреднических структур, от множества надуманных фондов и ассоциаций, которые ничего не производят и ничего полезного не делают, а поглощают на свое безбедное проживание огромные деньги. Это касается и спонсорской деятельности. Сегодня аппарат управления в России гораздо больше всего аппарата Советского Союза. Не нужно количество, нужна система и качество исполнителей.

Говоря о вертикали власти, видимо, надо четко понимать, что стержень ее начинается с высшей государственной власти (в данное время президент) и заканчивается в поселковом или сельском Совете.

Необходимо в системе управления страной четко определить и разграничить точки приложения и ответственность администрации президента и Совета Министров. На мой взгляд, пока много перехлестов и очень много заседаний. И во всех совещаниях принимают участие министры. Когда же они работают с аппаратом и регионами?

Нужна, очевидно, прозрачность, как сегодня говорят, в деятельности президента и правительства, но извините, не настолько же. Народ наслушался

Горбачева, Ельцина и плохо воспринимает частые разговоры. Нужны дела – они более доходчивы для людей.

Очень важно узаконить определяющее положение, что власть любой ступени полностью отвечает за положение дел во всех сферах жизни и деятельности на подвластной ей территории. Естественно она также должна располагать необходимыми финансовыми ресурсами.

Разработать структуру вертикали власти – задача не из легких, но она решаема, если объективно использовать опыт советского периода, а он уникален, ибо не было и нет в мире страны, которая достигла бы таких выдающихся успехов в развитии экономики, науки, образования, социальной защищенности за столь короткий срок.

Нынешнее руководство не должно бояться слова «советский» и взять все положительное, что было в советские годы на вооружении.

Вместо такого подхода наши реформаторы рьяно насаждают все западное, в том числе и такие решения, которые давным-давно устарели.

В настоящее время, когда в России процветает воровство и коррупция, обман и всякого рода фальсификации, может быть стоит подумать о возрождении народного контроля.

Думаю, наступила пора разрешить создание партийных и молодежных организаций по месту работы, повысить роль профсоюзов. Задача этих и других общественных организаций – работа с людьми, организация их на успешное выполнение поставленных задач, воспитание строгой дисциплины за обеспечение производительного и достойного качества труда, трезвого образа жизни и высокой ответственности за положение дел в своем Отечестве. Такие меры и будут оказывать большое влияние на сплочение всех народов России, их единство.

Вот уже больше двадцати лет с людьми ни на работе, ни по месту жительства такой работы не ведется. Существующие партии в своем абсолютном большинстве авторитета в массах не имеют. С людьми встречаются только в период предвыборной борьбы, обещают избирателям золотые горы, зазывают популистскими лозунгами.

Многие негативные тенденции продолжают. В России продолжает обостряться демографическая ситуация. Население резко уменьшается. Мы же продолжаем жить за счет продажи природных ресурсов, выкачивая из земли то, что принадлежит нашим внукам и правнукам. Моральное состояние народа остается крайне тяжелым. Молодое поколение теряет чувство родины, чувство ответственности за будущее страны.

Преодолеть это состояние можно и нужно решительными действиями руководства страны, прежде всего президента России В. Путина.

Чтобы вертикаль власти всех ступеней способствовала развитию России, усилению ее экономической мощи и обеспечению достойной жизни каждого человека, необходимо вводить планирование, но только не по мелочам, а по главным показателям, определяющим как бы каркас развития на год, на пять лет или на какой-то иной срок. Сделать все, чтобы эти планы до всех ступеней власти были доведены, чтобы о них знал весь народ, чтобы всех поднять на возрождение матушки России.

Только принятые народом реформы могут дать положительный результат. Если такое произойдет, к нам активно пойдут инвесторы.

Семья Чирсковых.
Москва, 2010 г.



Уроки истории полезны. В первой попытке реформирования содержится наглядный урок всем последователям – в нашей стране нельзя либеральные свободы вводить указами сверху.

Основа мощи государства – экономическая самостоятельность, созданная на основе эффективного использования богатейших «кладовых» и запасов недр, высокого научного потенциала, таланта и трудолюбия народа, его патриотизма и бережного отношения к своей истории, традициям. К своему образу жизни, к сохранению духа коллективизма, взаимопомощи.

Уместно напомнить сказанное У Черчиллем: «любой премьер или президент по существу является весьма и весьма ограниченным в своих возможностях человеком, поскольку вся его деятельность определяется условиями экономики, состоянием массовой психологии, сознанием и традициями».

Возрождение России может осуществиться только в том случае, если это станет общенародным, той самой национально идеей, которую безуспешно ищут.

Если наш президент правильно определит вектор исторического развития и сумеет скорректировать путь страны, то при четко сформированной вертикали власти и настойчивой и целеустремленной политике, которую примет народ, всех нас ждет успех.

В России в марте будут выборы президента. Уже известны все кандидаты. Некоторых я знаю давно, остальных относительно недавно, но также знаю. Люди достойные, но кроме Путина, для первого руководителя такой огромной страны как Россия явно не обладают необходимыми данными. На мой взгляд, на данном этапе наиболее подготовленным и необходимым обществу является только В.В. Путин.

На дворе не 1991 год и народ у нас уже другой, который не допустит очередной революции. Как бы не хотели этого зарубежные организаторы разрушительной революции в России и их обиженные, продажные халуи.

Миша Чирсков
со своим
прадедом.
Фоминское
с Новым 2012 г.



Убежден, возобладает разум и народ избереет президентом страны В.В. Путина. Хочется верить, что В.В. Путин займет достойное место в российской истории и тем заложит основу для доброй памяти о себе. И в этом отношении пока не упущены ни сравнительно молодые годы нашего российского президента, ни время, ни вера людей.

Существует мудрое изречение: уважение к минувшему – черта, отделяющая человека от дикости.

Думаю, что среди россиян не найдется желающих вернуться в состояние дикости. Устранив трагический разрыв между прошлым и настоящим, отравляющий нашу сегодняшнюю жизнь, они сумеют сделать свое многонациональное Отечество процветающим современным государством.

Я глубоко верю в великое будущее России.

ЭПИЛОГ

Мне часто журналисты задают вопрос. ...Могу ли я назвать себя счастливым человеком? Счастье широкое понятие.

Сколько людей, столько и понятий счастья. Счастье может быть огромным или мизерным в зависимости от того, как его представляет тот или иной человек.

Кто-то видит счастье только в борьбе за свои идеалы, кто-то лишь наборе жизненных благ, а кто-то – в разумном сочетании того и другого. Для одного человека счастье – проторенная дорожка к тихой заводи, для другого же – путь в неизведанное, восхождение к скалистой вершине.

– Мой жизненный опыт, как и опыт других поколений, дает основание сказать, что в какие бы времена ни жил человек, устоев какого бы общества он ни придерживался, главным для него остаются дом, семья, дело по душе. Все остальное, даже крайне важное и возвышенное, – только пути или мотивы достижения этого главного. Иначе говоря, дом, семья, призвание – основные составляющие того многогранного понятия, которое мы называем счастьем, потому, что вмещает в себя и такие «категории», как любовь, взаимопонимание, радость человеческого общения.

– Всему тому, что принесло мне счастье, я обязан прежде всего своим родителям и семье, а также своим учителям, старшим коллегам, товарищам по работе. Мне повезло, что меня всегда окружали честные добрые люди. Их самоотверженный труд на благо Родины достоин восхищения. Они помогли мне постичь секреты профессионального мастерства, житейской мудрости, пробудили жажду творчества.

– Мы приходим в этот мир с одной задачей – созидать. Чтобы жизнь имела смысл, приносила радость, я убежден: придерживаться надо одного правила – выбирать себе дело по душе.

Я, например, счастлив, что моя профессия связана именно с созиданием, поскольку принадлежу к славной армии строителей предприятий нефтяной и газовой промышленности. Профессия строителя тем и хороша, что всегда требует нового дела и творческого подхода к нему, без чего немислим успех.

Я горжусь тем, что более 50 лет отдал нашей отрасли, рос вместе с нею, внес лепту в ее достижения. Скажу откровенно: мое активное участие в развитии топливно-энергетического комплекса страны делает меня счастливым человеком.

Прежде, чем закончить книгу, хотел бы поблагодарить читателя и не беда, если он не во всем согласен с моими взглядами и оценками. Важно, чтобы мы вместе задумались над будущим нашей страны.

И пусть нас всех объединит любовь к нашей общей Родине – Великой России, тревога за ее лучшее будущее и искренне стремление сделать все зависящее от каждого из нас, чтобы такое будущее наступило как можно быстрее.



СОДЕРЖАНИЕ

Предислови автора ко второму изданию	5
Об авторе	7
Лично испытано	9
Отцовский характер	15
Познание и гражданский долг	19
Как молоды мы были	23
Тюменская проба	37
Университеты Медвежьего	45
Новорожденный главк	48
Комиссары, вперед!	57
Уренгойский сплав	64
Не числом, а умением	72
Уренгой – Ужгород. Далее – везде...	78
Наука управлять	84
Управление наукой	92
Городу не быть!	98
Ямбургская эпопея	105
Феномен Бориса Дидука	114
«Летающие бригады» и другое	120
На подступах к Ямалу	126
Когда мы едины...	132
Соль земли	137
На пути к рынку	145
Уроки зарубежья	152
Как ковались кадры	159
По мандату долга	164
Депутатские будни	169
Незабываемый 1988-й	176
Горькие плоды перестройки	183
Прощальный рывок	187
Утраченные иллюзии	195
Восемнадцать лет без застоя	203
О системе управления	223
Предпосылки перестройки	231
Перестройка по Горбачеву	236
Смена национально-государственного устройства	259
Съезд народных депутатов России	271
Десять лет крушения	280
О реформах	304
Пора собирать камни	311
Восстановление	333
Эпилог	349

В. Чирсков

ТРАССА ЖИЗНИ
Записки министра СССР

Издание 2-е, дополненное и переработанное

Художественный редактор
А.А. Вишталюк

Корректор
Е.Д. Кузичева

Верстка и техническое редактирование
А.А. Вишталюк

Подписано в печать
Формат 84x108/16
Усл. п.л. 36,96

ООО «Инкомбук»
119021, Москва,
Зубовский б-р, 17.

Отпечатано в типографии «MABO GRAFIKA»,
Любляна, Словения