

УДК 621.311.21:626(470.344-25)

Н. Г. Русинова

N. G. Rusinova

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ПРИ СТРОИТЕЛЬСТВЕ ЧЕБОКСАРСКОЙ ГИДРОЭЛЕКТРОСТАНЦИИ

MANAGEMENT SYSTEM AND PERSONNEL POLICY DURING THE CONSTRUCTION OF CHEBOKSARY HYDROELECTRIC POWER STATION

Ключевые слова: Чебоксарская гидроэлектростанция, история строительства, гидроузел, кадровая политика, рабочие, коммунисты.

Актуальность темы обуславливается значением, которое имело строительство Чебоксарской гидроэлектростанции, так как она была крупным народно-хозяйственным объектом, повлиявшим на экономику, экологию, культуру региона, а также необходимостью осмысления исторического опыта сооружения Чебоксарской ГЭС. В статье представлен анализ системы управления и кадровой политики при строительстве гидроузла, раскрываются источники трудовых ресурсов, исследуются кадровый состав и его квалификация, рассматриваются проблемы трудовой дисциплины, текучести кадров, а также роль партийных и хозяйственных органов в решении данных вопросов.

Key words: Cheboksary Hydroelectric Power Station, history of construction, hydroelectric complex, personnel policy, workers, communists.

The relevance of the topic is due to the importance that the construction of the Cheboksary Hydroelectric Power Station had, since it was a large national economic object that influenced the economy, ecology, culture of the region, and also to the necessity to comprehend the historical experience of the construction of the Cheboksary Hydroelectric Power Station. The article gives an analysis of the management system and personnel policy during the construction of a hydroelectric complex, reveals the sources of labor resources, studies the personnel structure and their qualification, considers the problems of labor discipline, staff turnover, as well as the role of party and economic bodies in solving these issues.

В 2021 г. исполнилось 40 лет со дня пуска первого агрегата на Чебоксарской ГЭС. Гидроэлектростанция является пятой ступенью Волжского каскада и последней станцией по срокам строительства ГЭС на Волге. Ввод станции позволил увеличить надежность электроснабжения Европейской части СССР, где резко возрастают потребности в пиковых мощностях и где особенно важна обеспечиваемая гидроэлектростанциями экономия топлива. История строительства гидроузла начиналась в 1940-е гг.¹ Этот объект должен был стать основой для превращения Чувашской АССР в передовой промышленный район страны². Однако в силу ряда причин строительство Чебоксарской ГЭС стало возможным только в 1970 — 1980-е гг. Для сооружения Волжского каскада гидроузлов создавались крупные строительные организации, имевшие сложную трестовую структуру. Специально для возведения Чебоксарского гидроузла с учетом структуры строительства крупных ГЭС на Волге и других реках в 1968 г. было образовано управление строительст-

вом «Чебоксаргэсстрой». В него входили подразделения общестроительного назначения, в том числе строительно-монтажные управления, а также производственные и обслуживающие подразделения, обеспечивавшие снабжение материалами, транспортом, ремонтом техники и т. д. В целях дальнейшего совершенствования руководства строительством и повышения ответственности проектировщиков и строителей за соблюдением сметного лимита при главном управлении капитального строительства Министерства энергетики и электрификации СССР приказом № 43а от 5 апреля 1968 г. была организована Дирекция строящейся Чебоксарской ГЭС.

Большие осложнения в практике строительства Чебоксарского гидроузла вызвало недостаточное финансирование. Были допущены значительные производственные расходы из-за неполного использования мощности машин и производственных предприятий. В итоге сооружение ГЭС растянулось вместо 15 лет (1968 — 1982 гг.) на 22 года и завершилось только в 1989 г., причем при непроектных параметрах. Тем не менее общий среднегодовой показатель реализации планов капиталовложений здесь был на 10 % выше, чем, например, по Куйбышевской гидроэлектростанции³.

Проведенные исследования показали, что источниками пополнения рабочей силой на строительстве Чебоксарской гидроэлектростанции являлись в основном: вольный наем; организованный набор рабочих; общественный призыв; среднетехнические и высшие учебные заведения; местное население и кадры, командированные с других гидротехнических объектов (табл. 1).

Таблица 1

Источники пополнения рабочих в строительстве по Волго-Вятскому региону*

№ п/п	Источники пополнения	Процент от общего количества		
		1960	1970	1980
1	Колхозное крестьянство	22,0	20,0	14,0
2	Учащаяся молодежь	18,0	12,0	20,0
3	Служащие	21,0	14,0	15,0
4	Незанятое население	14,0	5,0	10,0
5	Демобилизованные из Советской армии	15,0	21,0	28,0
6	Рабочие других предприятий	15,0	25,0	32,0

* Здесь и далее в таблицах нами приведены статистические данные из документов фондов ГАСИ ЧР.

Основной процент пополнения к 1980-м гг. приходится на рабочих других предприятий, демобилизованных из рядов Советской армии и учащуюся молодежь, что было характерно как для всей страны в целом, так и для строительства Чебоксарского гидроузла⁴.

Рост городского населения в период строительства характеризуют статистические данные переписи населения. При общем росте численности горожан в межпереписной период (1970 — 1979 гг.) на 35,5 % население Чебоксар выросло на 47,5 %, а Новочебоксарска — в 2,2 раза. К 1989 г. в столице республики стало проживать 419,6 тыс. чел., в Новочебоксарске — 114,8 тыс. чел. В процентном соотношении к 1979 г. численность населения увеличилась соответственно до 136,4 и 134,6 %⁵.

Кроме того, если в 1979 г. в республике преобладало сельское население над городским (соответственно 54 и 46 %), то в 1989 г. городское население составило 771 тыс. чел., а сельское — 567 тыс.⁶

Партийные, советские и хозяйственные органы республики считали важнейшей задачей обеспечение безусловного ввода первого агрегата Чебоксарской ГЭС в 1980 г. В Постановлении бюро обкома КПСС № 69 от 5 января 1980 г. определяется, в том числе, кадровая политика. Так, в пусковой год на строительство гидроузла и объектов инженерной защиты требовалось дополнительно направить из районов и городов республики 2 500 чел., из них по организованному набору — 300 чел., по вольному найму — 2 200 чел. Города и районы республики получили от партийных органов задание (табл. 2).

Таблица 2

**Задания по направлению рабочих на строительство
гидроузла Чебоксарской ГЭС (фрагмент)**

№ п/п	Город, район	Всего	Профессия			В том числе коммунисты
			Механизаторы	Шоферы	Сварщики	
1	Чебоксары	250	100	75	20	25
2	Новочебоксарск	150	50	75	15	18
3	Шумерля	80	20	20	10	10
4	Алатырь	25	10	10	5	3
5	Канаш	30	10	10	10	3
6	Батыревский	160	20	20	—*	17
7	Моргаушский	145	15	20	—	12
8	Вурнарский	130	15	30	—	15
9	Яльчинский	120	15	20	—	17
10	Канашский	140	10	30	—	17

* — Нет данных.

Видно, что стройка остро нуждалась в механизаторах, водителях и сварщиках. Кроме того, необходимы были коммунисты как наиболее ответственные кадры. На Всесоюзную ударную комсомольскую стройку привлекалась и молодежь. По заданию необходимо было набрать студентов — 500 чел., учащихся профтехучилищ — 60, по комсомольским путевкам — 500, уволенных из рядов Советской армии — 300 чел.⁷

В строительстве Чебоксарской ГЭС участвовали и вахтовики из привлеченных организаций «Главгидроэнергостроя». Например, в марте — декабре 1980 г. на выполнении бетонных работ были задействованы строительные управления — «Даугавгэсстрой», «Литовэнергострой», «Севгидрострой», «Чиркейгэсстрой», «Днепрканалстрой», «Ленгидроэнергоспецстрой», тресты «Азэнергострой», «Грузгидроэнергострой» и «Армгидроэнергострой»⁸. Всего в предпусковой год на объекте работали вместе с субподрядчиками и бойцами студенческих строительных отрядов до 11 тыс. чел.

Большое внимание уделялось подготовке и повышению квалификации личного состава. На базе строительного управления был организован учебный комбинат. В 1980 г. он подготовил 1 650 чел., из них механизаторов — 263 чел., электросварщиков — 123, плотников-бетонщиков — 367 чел. Прошли повышение квалификации

в том же году 1 329 чел., из них стропальщики — 375, плотники-бетонщики — 337, штукатуры-маляры — 123 чел.⁹

Для пуска и эксплуатации Чебоксарской ГЭС требовалось набрать и подготовить квалифицированных специалистов-энергетиков. На пусковой период были организованы командировки работников на стажировку. А именно, в г. Балаково на Саратовскую ГЭС, в г. Набережные Челны на Нижнекамскую ГЭС и в г. Волжский на Волжскую ГЭС им. В. И. Ленина. Всего прошли стажировку 70 чел. Продолжительность командировки составляла 2 месяца. Кроме того, на заводы-поставщики оборудования отправляли будущих специалистов. Так, в г. Свердловске (ныне Екатеринбург) на заводе «Уралэлектротяжмаш» 5 чел. проходили стажировку в течение 20 дней, в г. Новосибирске на заводе «Сибэлектротяжмаш» 10 чел. — 30 дней и в г. Ленинграде (ныне Санкт-Петербург) на заводе «Электросила» и Механическом заводе 20 чел. — 30 дней. Для пуско-наладочных работ переводились специалисты с других ГЭС. По нашим подсчетам переводу подлежали 75 чел. со средним окладом 150 руб. (табл. 3).

Таблица 3

Расчет подъемных средств специалистам на перемещение с других ГЭС

№ п/п	Показатель	Расчет	Сумма, руб.
1	Стоимость проезда	$40 \times 75 \times 4$	12 000
2	Суточные за время пути	$2,60 \times 3 \times 75$	585
3	Стоимость провоза багажа	40×75	3 000
4	Единовременное пособие на рабочих	150×75	11 250
5	То же на членов семьи	$150 \times 75 \times 3 \times 0,25$	8 437
6	Заработная плата за время пути	$7 \times 3 \times 75$	1 575
7	То же самое за дни на сборы и устройство на новом месте	$7 \times 6 \times 75$	3 150
8	Начисления 6,6 % на заработную плату по п. 6, 7	$4 725 \times 0,066$	312

При этом в среднем состав семьи был принят 4 чел., время на проезд — 3 суток, стоимость проезда на 1 чел. составляла 40 руб., суточные за время пути на 1 сутки — 2 руб. 60 коп., дневная заработная плата — 7 руб., провоз багажа на семью — 40 руб.¹⁰

Большая роль в кадровой политике отводилась партийным органам. ЦК КПСС СССР в мае 1979 г. принял постановление «О дальнейшем улучшении идеологической, политико-воспитательной работы»¹¹. В октябре 1979 г. на пленуме обкома первый секретарь областного комитета КПСС И. П. Прокопьев сделал доклад о выполнении поставленных руководством страны задач. В нем отмечалось, что важной задачей партийных, советских и хозяйственных органов республики следует считать обеспечение безусловного ввода первого агрегата Чебоксарской ГЭС в 1980 г.¹² Непосредственным воплощением руководящей и направляющей роли КПСС в идеологической, производственной и бытовой сферах были заняты партторги. На наиболее ответственные участки рекомендовались члены КПСС, показавшие себя умелыми организаторами. Особое внимание уделялось подбору бригадиров. Почти все они являлись коммунистами. В решениях партийных со-

браний принимались обязательства по усилению руководства профсоюзной и комсомольской организаций.

Ежегодно коллектив принимал социалистические обязательства, в которые кроме производственных планов входили и такие, как «каждому работающему в системе Чебоксаргэсстроя отработать на общественных началах не менее 20 часов»¹³. По итогам соревнований предусматривались следующие меры поощрения: присвоение звания «Ударник коммунистического труда», награждение значком «Победитель соцсоревнования», денежная премия, переходящее Красное знамя обкома профсоюзов, дипломы. Особое внимание обращалось на широкое развитие социалистического соревнования в коллективах, внедрение его наиболее эффективных форм¹⁴. Так, в честь XXVI съезда КПСС партийные органы организовали предсъездовскую вахту за звание «Лучшее подразделение», «Лучший прорабский участок», «Лучшая бригада», «Лучший экипаж»¹⁵. Ежемесячно и ежеквартально подводились итоги работы бригад, участков и цехов.

Однако перечисленных мер было недостаточно. По-прежнему на стройке отмечалась большая текучесть кадров. Например, в 1976 г. управление строительством «Чебоксаргэсстрой» приняло на работу 2 365 чел., а уволило 1 715 чел., что было связано с отсутствием жилья и мест в детских садах, низкой заработной платой¹⁶. Трудовая дисциплина находилась на низком уровне (имели место прогулы, попадание в медвытрезвитель, нарушение охраны труда и др.). За 1979 г. в строительном управлении «Гидромеханизация» были зафиксированы 543 дня прогулов, попали в медвытрезвитель 65 чел., получили административные взыскания 142 сотрудника. В качестве мер наказания использовались товарищеские суды, лишение коэффициента трудового участия, выговоры, перенос очереди на получение жилья или перенос очередного отпуска на зимний период. Такие меры, с одной стороны, способствовали укреплению дисциплины, с другой — вызывали текучесть кадров. В том же строительном управлении «Гидромеханизация» из-за снятия премии на 20 % и снижения расценок по одним и тем же видам работ одновременно уволились 20 чел.¹⁷ Часто выполнение плана достигалось штурмовщиной, работой в выходные дни. Плохо была организована поставка материалов, особенно столярных и металлических изделий. Кроме того, на стройке не хватало бетона. Готовая опалубка стояла по две недели. Ежедневно люди дежурили на дороге, чтобы заполучить одну или две машины бетона¹⁸. Данные факты говорят о нерациональной организации труда, что тоже влияло на текучесть кадров.

В кадровой политике строительства Чебоксарской ГЭС большую роль сыграл личностный фактор. Начальником управления «Чебоксаргэсстрой» был Борис Михайлович Ерахтин — опытный, энергичный ветеран гидростроительства. Под его руководством в 1977 — 1981 гг. был выполнен основной объем строительно-монтажных работ с заполнением водохранилища и вводом в эксплуатацию первого агрегата¹⁹.

Абэ Гершевич Юдковский в ноябре 1975 г. был назначен директором и главным инженером проекта строившейся Чебоксарской ГЭС. Несмотря на наличие серьезных трудностей, он обеспечил ввод в эксплуатацию гидроэлектростанции, а затем более 10 лет успешно руководил ею. За эти годы помимо пуска гидроагрегатов силами коллектива ГЭС были возведены более 300 тыс. м² жилья, многие объекты социальной инфраструктуры — магазины, школы, детские сады, больницы. А. Г. Юдковский награжден орденами Октябрьской Революции, Красной Звезды, Отечественной войны I степени, многими медалями и знаками отличия²⁰.

Таким образом, для сооружения Чебоксарского гидроузла создавались крупные строительные тресты. Главными факторами являлись организация строительства, производительность труда, механизация, материально-техническое снабжение, кадровый состав и его квалификация, а также стимулирование труда. Нерациональная организация труда, недостаток квалифицированной рабочей силы, неполное использование техники и несовершенство планирования приводили к затягиванию сроков возведения ГЭС и ее удорожанию. На строительных площадках с целью форсированной мобилизации всех наличных ресурсов создавались многочисленные первичные партийные ячейки, проводились соревнования и внедрялись передовые методы работы. Хотя принимаемые меры не могли коренным образом улучшить административно-командную экономическую систему, однако они оказали существенную помощь в повышении качества управления производственными процессами, помогли в назначенный срок выполнить пуск первого агрегата на станции.

Библиографические ссылки

¹ См.: **Минеева Е. К., Русинова Н. Г.** Планы строительства Чебоксарской ГЭС в 40-е годы // Вестник Чувашского университета. 2021. № 2. С. 127 — 132.

² См.: **Минеева Е. К.** Становление Марийской, Мордовской и Чувашской АССР как национально-территориальных автономий (1920 — 1930-е годы). Чебоксары, 2009. С. 421.

³ См.: **Бурдин Е. А.** Разработка и практическая реализация планов советского руководства в сфере гидростроительства в 1930 — 1980-е гг. (на примере Волжского каскада гидроузлов) : автореф. дис. ... д-ра ист. наук. Чебоксары, 2012. 44 с.

⁴ См.: **Бойко И. И.** Рабочие Волго-Вятского региона: опыт и уроки социально-экономического развития (1960 — 1985 гг.). Чебоксары, 1997. С. 65.

⁵ См.: Основные итоги Всесоюзной переписи населения 1989 г. по Чувашской АССР — Чебоксары. Чебоксары, 1990. С. 6 — 8.

⁶ См.: Численность и состав населения СССР по данным Всесоюзной переписи населения 1979 г. : стат. сб. Т. 3. Численность населения союзных и автономных республик / ЦСУ СССР. М., 1984. С. 82.

⁷ ГАСИ ЧР. Р-3211. Оп. 1. Д. 207. Л. 8, 21.

⁸ Там же. Д. 210. Л. 38.

⁹ См.: Гидростроитель : газ. 1981. 16 янв. С. 1.

¹⁰ ГАСИ ЧР. Р-3211. Оп. 1. Д. 192. Л. 23 — 24.

¹¹ Там же. Д. 210. Л. 79.

¹² Там же. Д. 207. Л. 3.

¹³ Гидростроитель. 1980. 18 янв. С. 2.

¹⁴ ГАСИ ЧР. Ф-2518. Оп. 1. Д. 98. Л. 22 — 23, 103 — 104.

¹⁵ См.: Гидростроитель. 1981. 6 февр. С. 1

¹⁶ См. ГАСИ ЧР. Ф-2518. Оп. 1. Д. 86. Л. 2.

¹⁷ Там же. Д. 119. Л. 9.

¹⁸ Там же. Оп. 6. Д. 11. Л. 25.

¹⁹ См.: **Егоров С. П.** Чебоксарская гидростанция. Отдельные страницы из истории строительства 1968 — 1981 гг. Новочебоксарск, 2020. С. 3.

²⁰ См.: Лучший строитель и архитектор // Народный контроль Чувашской республики. Опрос 2020 : сайт. URL: <https://nk.cap.ru/poll/54> (дата обращения: 16.02.2022).

Поступила 28.03.2022 г.