

Александр Польшников: «В СССР контроль был строжайшим»

Мы берем интервью у Александра Ильича Польшникова, посвятившего 43 года своей трудовой деятельности строительству линий связи.

Александр Ильич родился 11 сентября 1943 года в селе Семеновка Куйбышевской области, в 1968 году окончил Куйбышевский электротехнический институт связи, в 1987 году – Академию народного хозяйства при Совете Министров СССР.

Карьеру строителя начал в 1971-м году, придя со срочной службы на Тихоокеанском флоте в СМУ-402 треста «Связьстрой-4». С 1978 года становится главным инженером треста «Связьстрой-4». С 1998 по 2004 год – исполнительный директор — директор департамента управления капитальными вложениями ОАО «Связьинвест».

В настоящее время работает директором АНО «ЭкспертТелеком».

- Александр Ильич, какие инвестиционные проекты, в которых Вы принимали участие, являются для Вас главными в жизни?

- Вспоминаются, прежде всего, крупнейшие проекты, такие, как прокладка линий связи вдоль газопровода «Уренгой-Помары-Ужгород», линии связи «Тырныауз – Терскол» (Кабардино-Балкарская республика), строительство магистральных оптоволоконных линий связи (МОВЛС) по маршрутам «Москва – Хабаровск – Япония», «Москва – Санкт-Петербург», «Москва-Нижний Новгород», «Москва-Киев» с выходом за границу, «Москва-Брест» с выходом так же за границу и многие другие проекты такого же рода.

Напомню, что в предыдущие десятилетия в России остро стоял вопрос перехода от аналоговой телефонной сети к цифровой, параллельно решались задачи ликвидации «телефонного голода» в регионах...

Мы работали в непростых условиях: в стране было всего 1000 исходящих номеров для связи с заграницей, и дозвониться до других стран было целой проблемой. В дальнейшем мы завязали взаимные контакты с такими международными гигантами телефонии, как Alcatel, Siemens, Huawei.

- Каких талантливых управленцев советской поры Вы вспоминаете сегодня, как учителей, наставников?

- Первой фигурой, которую мы упоминаем на отраслевых встречах, является Иосиф Соломонович Равич. Этот талантливый инженер и организатор родился в 1910 году, и за долгую жизнь успел дать путевку в жизнь нескольким поколениям строителей. Это именно он провел телефонно-телеграфную магистраль Москва-Хабаровск (через всю страну!), воевал, а с 1944 года возглавил главное управление междугородной и телефонно-телеграфной связи Наркомата связи СССР. С 1963 по 87 год – замминистра связи СССР. Хотелось бы, чтобы имя Иосифа Соломоновича звучало сегодня чаще.

С благодарностью и теплом вспоминаю таких видных руководителей, как министр связи СССР (1980-1989) Василий Александрович Шамшин, министр связи СССР (1991) Геннадий Георгиевич Кудрявцев, в разные периоды генеральные директора ОАО «Связьинвест» Валерий Николаевич Яшин и Олег Геннадьевич Белов, председатель совета директоров «Связьинвеста» Николай Федорович Пожитков (ныне сенатор Совета Федерации от Оренбургской области) и, конечно, основатель «Связьинвеста» Наиль Исмаилович Исмаилов. О каждом из этих людей я мог бы говорить часами, и только хорошее. Именно они сделали всё для того, чтобы российская отрасль связи не просто развивалась, а была одной из лидирующих в Европе и Азии.

- Какие методы управления советской поры вы считаете ключевыми?

- Главными чертами советского стиля управления были тщательное планирование и неусыпный контроль исполнения плана, а также качества работы каждого подразделения и практически каждого работника. В результате было вполне предсказуемо, что проект будет готов в сроки. Из сметы можно было немного и выйти: заказчиком было государство, и оно зачастую либерально относилось к тому, что смета может быть превышена по обстоятельствам «непреодолимой силы», как то объективные обстоятельства, связанные с особенностями поставки материалов и оборудования из союзных республик, некоторые сезонные факторы, форс-мажоры, наконец... Но сметы, подчеркиваю, не могли завываться в разы, как сегодня.

Если же сроки не соблюдались... Приведу простой и доходчивый пример: Москва, Кремль, я участвую в заседании комиссии по проекту строительства средств связи для безопасности полетов. Проект затрагивал Москву (аэропорт «Домодедово»), южные регионы страны, и если бы не события, связанные распадом страны, дотянулся бы и до Поволжья.

...Сидят, понятно, лица в погонах с очень крупными звездами. Докладывает о ходе работ один из генералов. Говорит, что сроки могут чуть-чуть отодвинуться. Принимающий доклад мягко разводит руками и отвечает: Ну что же, понятно, товарищи. Завтра я буду на даче у министра обороны и скажу ему, что военные не справляются, надо передавать проект другим подрядным организациям. Это было при мне: военные хором принялись уверять члена Политбюро в том, что их докладчик неправильно изложил, что его неверно поняли, что всё будет исполнено точно в срок.

Понятно?

- Куда уж понятнее...

- Контроль был строжайший, в случае чего снимали с должности, невзирая на ранги и погоны. Система работала.

- Какие проекты вы ведете сейчас?

- Перспективно и, надо сказать, экономно – укладывать линии связи прямо в полотна дорог. Эта технология позволяет, во-первых, не отчуждать обочины дороги для прокладки линии, во-вторых, не рыть траншеи для прокладки кабелей рядом с дорогой и не организовывать надзор за тем, чтобы эти траншеи не вскрывались потом различными службами, неквалифицированная работа которых угрожает целостности кабеля.

Мы освоили эту технологию – разрез полотна дороги, прокладку кабеля, бетонирование – и уже начинали такие проекты на Юге России еще до Олимпиады в Сочи, а теперь их актуальность подчеркивается указанием Президента РФ Владимира Путина: пилотными регионами для такого рода проектов назначены Самара и Крым.

Мы также рассчитываем, что катализаторами прокладки новых линий связи выступят, как всегда, наши железнодорожники, газовики и нефтяники. Чем больше новых железнодорожных веток и скважин, тем экономичнее прокладка вдоль дорог к ним наших линий.

Многообещающи также телемедицинские проекты в регионах.

- Случалось ли Вам оттачивать управленческий опыт за границей?

- Получилось так, что в 1994-м году я месяц проучился в Соединенных Штатах Америки, в одной из престижных бизнес-школ. Наше руководство решило тогда, что нам, руководителям высшего звена, нужно поучиться управлению на Западе. Там, в этой школе, я видел наших

руководителей уровня замминистра, начальников строительных главков и управлений, причем не только российских...

- И каковы же были результаты обучения?

- Большое видится на расстоянии, как сказал поэт. Американцы буквально выкачивали из нас информацию о том, как мы добивались успеха в реализации сложнейших инфраструктурных проектов! В качестве заданий они предлагали нам ту или иную кризисную ситуацию, и мы с честью в рамках деловой игры, выходили из нее. Это было вполне понятно: мы знали друг друга если не лично, то через кого-то, понимали логику управленческих решений. Она, если угодно, была общей на всех, эта логика, отработанной на тысячах примеров.

И только потом мы поняли, что американцы не нашу квалификацию повышали, а свою. На некоторых американских предприятиях я через несколько лет увидел – что бы вы думали? – наши, советские доски Почета! Под ними – таблички, которые я узнал сразу: соцсоревнования, сравнительные результаты цехов, подразделений.

А сегодня они используют наш опыт и преподносят его нам же уже за определенную плату, чтоб не сказать больше.

- НИИ КПУ сегодня занят обобщением советского управленческого опыта. Как Вы считаете, нуждается ли он сегодня в систематизации с целью адаптации к сегодняшним нуждам?

- Полагаю, что да. За истекшие с момента развала Советского Союза годы многие отечественные управленческие решения оказались несправедливо забытыми. Их, облеченных в более привлекательную «упаковку», нам продают западные компании. Но стоит нам вспомнить, где родились эти технологии, как станет ясно: мы тратим средства на то, что буквально лежит у нас под ногами. Так что могу пожелать вашему институту успеха в этом нужном и важном деле.

Беседовал Сергей Арутюнов