

Ефим Басин: «Компетентность – основа основ»

В беседе с корреспондентом журнала «Практика управления» патриарх российской строительной отрасли Ефим Владимирович Басин рассказывает о профессиональном становлении советского строителя, о БАМе и перспективах БАМа-2, о деятельности в профильного комитета ТПП РФ и о современных задачах импортозамещения.

Ефим Владимирович Басин

Ефим Владимирович — Герой Социалистического труда, кавалер орденов «За заслуги перед Отечеством» II и III степени, Ордена Почета, Ордена «Знак Почета», Ордена Ленина, Ордена «Дружбы народов», лауреат Государственной премии РФ и многих других наград. Имеет звания почетного монтажника, почетного железнодорожника, заслуженного строителя РФ, почетного транспортного строителя, почетного дорожника и др.

Доктор экономических наук, автор более 200 печатных работ, действительный член Российской Академии архитектуры и строительных наук, академик Академии транспорта РФ, академик Международной академии информационных процессов и технологий, академик Международной академии информатизации.

С 1980 по 1990 год Ефим Басин руководил строительством Байкало-Амурской железнодорожной магистрали в должности начальника Главного управления, заместителя Министра транспортного строительства СССР, был депутатом Верховного совета РФ, министром строительства РФ, председателем Госстроя РФ, возглавлял корпорацию «Инжтрансстрой» и Национальное объединение строителей (НОСТРОЙ).

— **Ефим Владимирович, вы окончили Белорусский институт инженеров железнодорожного транспорта. Как бы вы оценили советское качество преподавания? Увеличился ли, по вашему мнению, сегодня зазор между качеством подготовки специалистов для строительной отрасли и требованиями реального производства и почему?**

— Главная проблема сегодняшней системы образования – дисциплина. Современные студенты чувствуют себя вольготнее, чем мы, приезжают в институты на машинах, а электронные средства связи позволяют не присутствовать на лекциях.

Уровень преподавания, по сравнению с советским, сегодня вырос: стало больше возможностей, наука идет вперед. Но мы теряем в чисто практической плоскости: раньше студент был обязан отработать три года на производстве, по специальности. Выпускников с высшим баллом направляли на работу в Москву, Ленинград, Ригу, с более низким баллом могли направить и на Камчатку, и в Сибирь... Меня, например, направили в довольно престижное место – Ярославль. Теперь системы распределения нет, и производство страдает: многие выпускники вузов не находят своего места, уходят на вольные хлеба. По-моему, нужно вернуть образовательной системе практику распределения – за время работы по специальности выпускник успеет почувствовать нюансы приобретенной профессии, полюбить ее.

Я действительно окончил БИИЖТ, который отпочковался от московского МИИТа, и почти все наши преподаватели были из Москвы и Ленинграда, высококвалифицированные профессора и доценты, знающие ученые и практики. В то время и набор студентов был иным – «сынков» начальников не было, люди приезжали с периферии, радовались поступлению (конкурс был 11-12 человек на место), учились охотно, старались не получать троек – с ними стипендию не выдавали.

Я понимал, что мать не сможет мне помогать и тоже старался учиться добросовестно, а чтобы не зависеть от посылок из дома, разгружал вагоны, занимался спортом (на спортивных сборах получали талоны на питание), часто получал повышенную стипендию. Жили в общежитии, в

комнатах по четыре человека. Один пример из серии поучительных: в нашем наборе был один льготник, после армии, где-то расслабился, пропускал лекции и был отсеян из института...

Преподавание в БИИЖТ было очень интересным; замечательные практики (особенно запомнились геодезические), курсы строительной механики, сопромата, строительных материалов, экономики строительства. Ко второму-третьему курсу мы почувствовали себя строителями.

— Ваш трудовой путь начался в 1962 году с рядовых инженерных должностей. С какими сложностями вы тогда столкнулись, какие уроки извлекли?

— В Ярославле начал работать в СУ-302. Тогда у организации были сложности с финансированием, рентабельностью, дисциплиной, оплатой труда. Мне нужно было научиться не просто выписывать наряды, а вникнуть в систему строительства, понять ее.

Три месяца я отработал нормировщиком, потом сделался мастером, и, как говорится, прикипел к месту. Понял, что оплата труда должна быть аккордной, а еще лучше – аккордно-премиальной. Ведь самое страшное – это когда человек не понимает, за что получает деньги. Сегодня так называемые гастарбайтеры работают за 25 тысяч в месяц, им говорят – идите работайте, и это в корне неверно. Рабочий должен получить наряд, задание, и при этом должна работать премиальная система. Это помогает повысить производительность труда, притом, что производительность труда – наша общая беда сегодня.

Помню, на левом берегу Волги работалось так: запил машинист башенного крана – лезу и подаю раствор, не вышел шофер – сажусь в самосвал сам и еду за бетоном. Строили мы тогда соляную базу, объект был долгостроем, рабочих возили на катере через реку, к пяти вечера – обратный рейс. В пять с минутами выхожу на берег – катер с рабочими уже почти на середине реки. Пришлось махать, а когда вернулись, взял капитана буквально за грудки – не смей отчаливать раньше времени.

Или еще случай — в Тутаеве на строительстве моторного завода (напротив мы же возводили городской кинотеатр) освободился башенный кран, и тут же возникла дилемма: или кран стоит три месяца, или его сейчас нужно перевезти через реку. Обстановка такая: весна, вода выше льда. За ночь я сделал расчет прочности льда, согласно которому все должно было сойтись. Пригнали три машины с длинными прицепами, но один водитель, взглянув на реку, ехать наотрез отказался. Тогда в кабину сел я. Дверцу, как водится у военных водителей, открыл, мало ли что. Кое-как перевезли кран, а на следующий день выходим – льда нет, чистая вода. То есть, промедли мы одни сутки, и все, кран остался бы на том берегу.

Конечно, это было отчасти мальчишество с моей стороны. Что было бы, если бы утонул человек? По советским законам, это сразу тюрьма, вообще за любой несчастный случай нес уголовную ответственность мастер или прораб. Но не рисковать нельзя, просто расчет должен быть верным.

— Каким управленческим принципам вас научила сама жизнь, ваше окружение, работа в различных строительных организациях?

— На стройке нужно сразу себя поставить, не пить с бригадой, помнить, что дисциплина, прежде всего, зависит от мастера, прораба, начальника участка.

И в СССР, и сегодня руководителю надо быть пробивным. При советской системе лимитов надо было буквально выбивать из снабженцев технику, машины, бетон.

На любой должности должно быть трудно, а если на ней не трудно, это не интересно. Только цена ошибки на разных должностях разная... Но сдаваться нельзя. Нужен разумный риск, и смелость принимать решения, в том числе нестандартные, надо предусматривать и возможные потери, и обходные пути, и резервы. Как в шахматах просчитывают ходы – наперед.

— **Ефим Владимирович, вы строили БАМ. Магистраль сделалась делом вашей жизни. Расскажите о том, как начинался БАМ, трудно ли приходилось на первых порах.**

— Мы с вами встретились в знаменательный день. Сегодня 29 октября 2014 года, день Ленинского комсомола, и ровно 30 лет в этот день произошла стыковка Магистрالی. Мы, транспортные строители Всесоюзной комсомольской стройки, любили эту дату: сдать объект старались, как правило, еще до холодов.

Вспоминая те годы, хочется отметить: задачи, которые ставились перед нами, всегда были предельно сложные, превышали возможности коллективов. Все было лимитировано – техника, ресурсы, сроки и объемы, а решать задачи было надо. И выполняли. Сдавать участки БАМА зимой, в условиях экстремального климата – настоящее испытание, ведь объект мало сдать – его надо благоустроить, озеленить...

В этих сложнейших условиях руководители БАМа опирались на несколько основных принципов – дисциплину, ответственность, контроль, государственный подход к делу.

— **Что такое бамовский прораб?**

— Это основная фигура на стройке. Прораб на БАМе отличался от прораба в европейской части страны значительно.

Кроме основных обязанностей (обеспечение бригад работой и безопасности работ, контроль качества, ввод объекта в эксплуатацию), бамовский прораб должен был обеспечивать рабочих жильем, питанием, медицинским обслуживанием, временными школами и медпунктами, и все это в условиях предельной удаленности от крупных населенных пунктов. Прораб улаживал ссоры и споры, и это обстоятельство поднимало его значимость, повышало ответственность... и влияло на карьерный рост. Люди быстро росли как руководители, приобретали такие качества, как самостоятельность, решимость и легче продвигались потом по службе.

Практически все руководители крупных строительных организаций вышли из прорабов. Среди них могу назвать такие имена, как Виктор Юсупович Абдурахманов, кавалер ордена Трудового Красного Знамени, прошедший путь от начальника строительно-монтажного поезда до управляющего трестом «БАМстройпуть», и Валентин Александрович Лебедев, управляющий трестом «ЛенаБАМстрой», созданным с нуля, позже – начальник главка.

— **Чем советская кадровая политика отличается от сегодняшней?**

— Советская кадровая политика состояла в том, что люди продвигались по служебной лестнице не спонтанно, а постепенно, шаг за шагом. Сегодня это скорее редкость: зачастую современные, довольно неопытные люди, не прошедшие на руководящие должности с низов, берутся делать работу, не имея о ней почти никакого понятия, и это беда.

Компетентность – основа основ.

— **Чем БАМ отличался от других грандиозных советских строек?**

— Пожалуй, первое отличие – энтузиазм молодых людей, приехавших строить Магистраль. Это витало в атмосфере – люди ехали на БАМ с желанием причаститься к большому делу, а не за «длинным рублем».

Второе – интернационализм. Никаких противоречий на национальной почве во время строительства БАМа не было. Например, поселок Улькан строили азербайджанцы, Таюра (Звездный) – армяне, Нию – грузины. И что же? Приезжаем к грузинам, говорим – а вот армяне привезли туф, отделяют дома в национальном стиле, а вы как же? Через несколько дней грузины уже привозят гранит, это уже в их национальном стиле. Мы такую соревновательность поощряли.

Третья черта БАМа – внимание государства к проекту. Оно ко многому обязывало.

— А учет и контроль?

— Сами представьте, БАМ – это строительная площадка длиной в 4 тысячи километров, 100 тысяч людей, работающих в тайге, в условиях вечной мерзлоты, и чтобы достойно руководить таким объектом, нужно постоянно ездить, координировать. Стройка была с самого начала диспетчеризирована, велся строжайший учет объемов. К тому времени, имея опыт работы на стройках Крайнего Севера (Тюменская область, Коми АССР), я знал, что главное – учитывать все ведущиеся работы, представлять, что, где и сколько сделано. Мне надо было ежемесячно посещать все объекты, мне же ежесуточно докладывали о том, сколько залито кубов бетона, уложено километров звеньев, отсыпано кубометров грунта, прибыло грузов – шпал, рельсов, крепежа, арматуры и т.п.

Потом этот опыт пригодился мне при строительстве многих других объектов. Недавний пример – возведение главного Медиа-Центра Сочи к зимней Олимпиаде-2014. Ежесуточный нормативный отчет по объекту представлял собой гигантскую «простыню», где учитывалось буквально все, включая укладку бетона, установку перегородок, инженерии, полов, отделку... всего не перечислить.

И каждый раз, каждое утро я начинал с просмотра отчета.

— Каково Ваше отношение к БАМу-2? Многие специалисты говорят, что этот проект должен быть дешевле, потому что основная работа уже выполнена. Согласны ли Вы с таким мнением?

— Решение о развитии БАМа напоминает мне его реабилитацию. Честно признаюсь — в 90-е годы было горько слышать про «дорогу в никуда» с самых верхов. В чем тогда обвиняли БАМ? Он был рассчитан на перевоз 21 миллионов тонн грузов в год, а в постсоветское время перевозил всего 8 миллионов тонн, но то зависело не от БАМа, а от возможностей экономики. Тогда начали разбирать пути, снимали стрелки и перевозили их на Транссиб, и это было ошибкой. Те власть предержащие забыли, что БАМ – это выход к морю, доступ к трети национальных богатств нашей страны, транзитный мост между Европой и Азией.

И в советские времена, и позже северный завоз был настоящей проблемой: в Якутию, на Ямал и даже в Тюмень оборудование, материалы, продукты, медикаменты завозили почти на год по рекам, навигация по которым была ограничена буквально несколькими неделями лета. На Лене порой замерзало до 150 груженых под завязку судов... И только железная дорога – гарантия того, что подвоз будет круглогодичным.

БАМ должен работать на будущее, на освоение Дальнего Востока, поэтому это дорога XXI века, поэтому ему нужен второй путь. Магистраль позволит укрепить связи со странами Тихоокеанского региона. Такие проекты, как ВСТО, «Сила Сибири», не смогут обойтись без Магистрала. По БАМу везут и нефть, и лес, и уголь, и железную руду, и стройматериалы – годичный объем перевозок БАМа должен быть доведен до 100 миллионов тонн.

Вторые пути можно укладывать по уже отсыпанному земельному полотну. Под второй путь рассчитаны были и все бамовские мосты, построена притрассовая дорога, леса вырублены, ЛЭП-220 стоят. Значит, БАМ-2 более чем реален уже в ближайшем будущем, и, конечно, гораздо дешевле.

— Вы председатель Комитета ТПП РФ по предпринимательству в сфере строительства. Расскажите о Комитете, его работе и о том, как вам удастся посредством такого механизма приносить пользу строительной отрасли.

— Комитет предназначен для создания благоприятных условий труда для предпринимательства в строительстве, и с этой задачей вполне справляется. В Комитет входит около ста членов, это видные люди, представители профессионального сообщества, политические деятели. Мы

работаем в постоянной взаимосвязи с Российским союзом строителей, Российским обществом инженеров-строителей, Союзом Архитекторов.

За годы работы при нашем непосредственном участии удалось улучшить инвестиционный климат в российском строительстве, преодолеть некоторые административные барьеры. Изменилась сама атмосфера – раньше законы принимались келейно, без обсуждения профессиональным сообществом, но теперь мы участвуем в их обсуждении еще на стадии разработки, даем свое заключение, и нас слышит власть.

Особо выделю нашу деятельность по устранению административных барьеров: печально знаменитый ФЗ-94 «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд», например, претерпел при нашем участии изменения в связи с электронными торгами; мы участвовали также в процессе внесения изменений в ФЗ-44 «О федеральной контрактной системе». Общая идеология наша такова: строительный проект – еще не товар; требуется предквалификация участников конкурса, в процессе которой осуществляется уточнение их опыта, материальная и ресурсная база. Без этого получается примерно такой казус, как со строительством в Санкт-Петербурге стадиона «Зенит»: на конкурсе было достигнуто снижение цены на 38%, а сегодня изначальная смета выросла в разы.

Большое внимание Комитет уделяет подготовке кадров для строительной отрасли. За постсоветское время мы растеряли многие ГПТУ, нам не хватает квалифицированных рабочих, инженерно-технических работников среднего и высшего звена, и мы усиленно пытаемся решать эту проблему.

— Последний вопрос: сегодня много говорят об импортозамещении. Как вы относитесь к этому понятию?

— Санкции со стороны западных стран дают нам шанс развиваться. В СССР мы производили практически все – станки, машины. Вспомните ГАЗ-21, «Победу». Может быть, чего-то не хватало, но картошку, яблоки мы за рубежом не покупали. Строительная техника была наша, оборудование тоже.

Конечно, нельзя упомянуть о горьких ошибках еще советского времени. При Хрущеве было снесено 220 тысяч деревень, пострадала зерноводческая, животноводческая и другие отрасли сельского хозяйства. Уничтожались домашние сады, скот. При Горбачеве рубили виноградники... Неужели при лучших в мире черноземах мы не можем себя прокормить?

Стране нужно восстановить национальное производство в полном объеме, найти для этого средства, людей, организовать производства. *Импортозамещение не может заключаться в смене Австралии на Индонезию или Аргентину, это не решение вопроса.* Надо понять, что закупки за рубежом – это временная мера, не более. Уже в декабре «Роскосмос» запустит ракету полностью российского производства, независимую от зарубежных поставок.

Посмотрите на Китай, техника которого еще недавно была синонимом низкого качества: теперь это совершенно другая техника, принципиально иного уровня. Чем продиктован такой рывок? На протяжении долгих лет они привозили все лучшее в страну, исследовали образцы, организовывали массовое производство, и вот прошли годы, и Китай уже самая динамично развивающаяся экономика мира. Почему же Россия не делает того же самого? Защита от санкций должна стать нашей национальной идеей. Потенциал наших людей огромен.