

## Формирование и закрепление квалифицированных кадров в условиях Братско-Усть-Илимского комплекса

Г.А. Цыкунов

Байкальский государственный университет, ул. Ленина, 11, Иркутск, Россия  
tsykunovga@gmail.com

Статья поступила 26.02.2024, принята 11.03.2024

*В статье рассматриваются вопросы формирования и закрепления квалифицированных кадров в период создания и развития Братско-Усть-Илимского комплекса. Исследуются процессы привлечения трудовых ресурсов на территорию ТПК, источники и формы создания трудовых коллективов строителей и промышленных предприятий. Анализируется практика профессиональной подготовки работников в различных отраслях производства. Изучены основные факторы, влиявшие на текучесть кадров, а также мероприятия, направленные на их закрепление.*

**Ключевые слова:** Братско-Усть-Илимский комплекс; население; трудовые ресурсы; трудовые коллективы; кадры; профессиональная подготовка; текучесть; закрепление.

## Formation and retention of qualified personnel in the conditions of the Bratsk-Ust-Ilimsk Complex

G.A. Tsykunov

Baikal State University; 11, Lenin St., Irkutsk, Russia  
tsykunovga@gmail.com

Received 26.02.2024, accepted 11.03.2024

*The article discusses the issues of formation and retention of qualified personnel during the creation and development of the Bratsk-Ust-Ilimsk Complex. The processes of attracting labor resources to the territory of the territorial production complex, sources and forms of creating labor collectives of builders and industrial enterprises are examined. The practice of professional training of workers in various industries is analyzed, the main factors that influenced staff turnover, as well as measures aimed at consolidating them are studied.*

**Keywords:** Bratsk-Ust-Ilimsk Complex; population; labor resources; labor collectives; personnel; professional training; turnover; retention.

Начавшееся в послевоенные десятилетия индустриальное развитие восточных районов страны потребовало масштабного привлечения трудовых ресурсов, формирования новых коллективов строителей и эксплуатационников. На территории Иркутской области главным центром перемещения населения стал формирующийся Братско-Усть-Илимский территориально-производственный комплекс (ТПК). До начала крупного промышленного строительства районы среднего Приангарья представляли собой малообжитую и слабо заселенную территорию. В 1939 г. в 185 населенных пунктах проживало 55,9 тыс. чел., большая часть которых была занята в сельскохозяйственном производстве [1, с. 92]. Столь низкая численность местного населения не отвечала задачам развития региона. Под руководством центральных и местных органов власти началась целенаправленная работа по привле-

чению трудовых ресурсов на стройки энергетических и промышленных предприятий ТПК.

В первые послевоенные годы на территории будущего промышленного комплекса широко использовался труд различных спецконтингентов: советских заключенных, японских военнопленных и интернированных граждан. Начало привлечению данных лиц на стройки народного хозяйства было положено при сооружении железной дороги Тайшет – Лена, когда были созданы исправительно-трудовые специальные лагеря «Тайшетлаг» и «Озерлаг» НКВД-МВД СССР. Начавшийся после смерти Сталина процесс реабилитации заключенных привел к ликвидации этих исправительно-трудовых лагерей или изменению их статуса на лагерь наемного труда.

Приток населения в среднее Приангарье был вызван началом строительства Братской ГЭС, затем

Братского лесопромышленного комплекса, алюминиевого завода, Коршуновского горно-обогатительного комбината, Усть-Илимской ГЭС и Усть-Илимского лесопромышленного комплекса. Быстрыми темпами проходила урбанизация региона, строились новые города — Братск, Усть-Илимск, Железногорск-Илимский, десятки поселков городского типа. Большую часть из числа прибывших составляли уроженцы Сибири и европейской части страны. Новое строительство повлекло за собой отток сельского населения Иркутской области. Еще не совсем оправившееся от тягот войны сибирское село вновь столкнулось с проблемой трудовых ресурсов, когда значительная часть представителей молодых возрастов уходила на стройки и промышленные предприятия. В первой половине 1970-х гг. в промышленные узлы Братско-Усть-Илимского комплекса ежегодно прибывало от 40 до 55 тыс. чел. [2, с. 74]. Если говорить о соотношении естественного и миграционного движения в общем приросте населения, то этот показатель зависел от основных этапов формирования ТПК. Так, если на первоначальных этапах (1954–1970) наблюдалось значительное преобладание миграционного потока, то к 1985 г. увеличение численности населения происходит в основном за счет естественного прироста. Следует отметить такую особенность в формировании населения ТПК, когда существует тесная связь между развитием экономики (сооружением и сдачей в эксплуатацию всех крупных производственных мощностей) и динамикой численности населения. Так, если в 1959 г. общая численность населения Братско-Усть-Илимского комплекса составляла 155,7 тыс. чел., в 1971 г. — 350,7 тыс., в 1981 г. — 504,1 тыс., то уже в 1991 г. — 581,2 тыс. чел. [3, с. 44].

Для сооружения крупных энергетических и промышленных предприятий требовалось формирование многотысячных строительных коллективов. В 1954 г. специальным постановлением Совета Министров СССР было создано специальное строительное управление Братскгэсстрой (первоначально Нижнеангарскгэсстрой), входящее в структуру Минэнерго СССР. Это было поистине историческое решение, определившее Братскгэсстрой единой общестроительной организацией Братско-Усть-Илимского комплекса. В 1987 г. численность работников Братскгэсстроя и его субподрядных организаций составляла более 72 тыс. чел. [4]. На территории комплекса функционировали также строительное управление Ангарстрой, ведущее сооружение железнодорожных путей, и трест Братсклесстрой, специализирующийся на создании лесозаготовительных предприятий.

Формирование трудовых коллективов строителей и эксплуатационников являлось главным направлением в создании ТПК на всех ос-

новных этапах его развития. Проведенный анализ показывает, что в районах Братско-Усть-Илимского комплекса использовались различные формы комплектования трудовых коллективов: организованный набор, прием на месте и по вызовам отделов кадров, общественный призыв, набор демобилизованных военнослужащих, по направлению профтехучилищ [2, с. 79]. Организационный набор применялся в первое десятилетие строительства предприятий, когда работники отделов кадров выезжали в регионы европейской части СССР и занимались вербовкой рабочих и направлением их по договорам на сибирские стройки. Как правило, этот контингент работников отличался низкой профессиональной квалификацией и со временем отстал себя изживать.

С разворачиванием основных строительных работ на промышленных объектах ТПК потребовалось привлечение большего контингента квалифицированных работников. В этот период основным источником формирования трудовых коллективов становится прием на месте и по вызовам отделов кадров. Подобным приемом трудоустройства пользовались жители Иркутской области и соседних регионов. В 1984 г. доля вновь принятых работников непосредственно в местах производственной деятельности подразделений Братскгэсстроя составляла 83,3 % [5]. В других строительных организациях Братско-Усть-Илимского ТПК большая часть рабочих также устраивалась на работу по месту их расположения.

Среди других форм формирования коллективов использовался набор демобилизованных военнослужащих из Забайкальского и Дальневосточных военных округов, удельный вес которых в 1971 г. достигал 8,8 %. Представители отделов кадров выезжали в районы дислокации воинских частей и проводили агитационную работу. Изъявившим желание оплачивался проезд до нового места работы и выдавались подъемные деньги. Известно немало эпизодов, когда на новостройки прибывали целые подразделения из числа уволенных в запас военнослужащих. Следует отметить незначительную долю (около 2 %) выпускников профтехучилищ, у которых сроки окончания учебы совпадали с призывом на военную службу.

Наиболее организованной формой создания трудовых коллективов стал общественный призыв, который вызвал массовое участие молодежи в хозяйственном освоении новых районов страны. Несмотря на появившуюся ныне критику этого движения, следует отметить, что это было добровольное движение с личной мотивацией и жизненными планами молодых людей. Оно способствовало укреплению дружбы и согласия между молодежью разных национальностей, отсутствие которых негативным образом сказывается на

постсоветском пространстве. Развитие общественного призыва проходило в рамках установления шефства ВЛКСМ над важнейшими стройками страны. В 1977 г. совместным постановлением ЦК ВЛКСМ и Минэнерго СССР была утверждена программа шефства комсомольских организаций над формированием Братско-Усть-Илимского ТПК [2, с. 80]. В 1970–80-х гг. на территории комплекса действовали 9 всесоюзных комсомольскихстроек, на которых трудились тысячи молодых строителей. Массовое привлечение молодежи на ударные стройки способствовало складыванию наиболее благоприятной возрастной структуры работников, которая отличалась высоким процентом молодых людей возрастом до 30 лет. К примеру, в 1983 г. удельный вес молодежи на строительстве Усть-Илимского лесопромышленного комплекса составлял 42,5 %, города Усть-Илимска – 36,8 % [1, с. 86].

В формировании трудовых коллективов промышленных предприятий имелись свои особенности, вызванные, прежде всего, спецификой производственных процессов. Организованный набор и общественный призыв не могли обеспечить промышленное производство квалифицированными кадрами. Практика показывает, что в период ввода и освоения новых производственных мощностей формирование коллективов шло за счет перевода квалифицированных инженерно-технических и рабочих кадров с родственных предприятий страны. Так, на Братском алюминиевом заводе прибывшие работники с Богуславского алюминиевого завода (Свердловская область) составляли 9,9 %, на Братском лесопромышленном комплексе приехавшие из европейской части страны составляли 20 %. По мере освоения производственных мощностей основной формой привлечения работников промышленной отрасли становится прием на месте отделами кадров предприятий. В начале 1980-х гг. удельный вес этой формы комплектования промышленных кадров Усть-Илимского комплекса составлял 56,6 % [1, с. 88].

Вместе с тем, большинство работников, прибывших на новые стройки и промышленные предприятия, не имели соответствующих производству и нужных специальностей. Все это предопределило создание собственной системы производственного обучения, которая складывалась одновременно с процессом формирования трудовых коллективов. На первоначальном этапе обучение работников в Братскгэсстрое проходило непосредственно на рабочих местах бригадным методом. Однако с расширением строительных работ на Братской ГЭС и началом возведения алюминиевого завода и лесопромышленного комплекса потребовалось создание полноценного учебного

комбината, который был создан в 1958 г. Подобное учебное подразделение в 1971 г. было создано на Усть-Илимской площадке, где развернулось строительство одноименных гидроэлектростанции, города и лесопромышленного комплекса. Обучение строительным специальностям велось не только в учебных классах комбинатов, но и непосредственно на строительных площадках. Следует отметить, что учебные комбинаты Братскгэсстрое вели подготовку высококвалифицированных кадров не только для своих строительных подразделений, но и удовлетворяли потребности других организаций и предприятий, в том числе за пределами региона. За 1956–1980 гг. в Братскгэсстрое было подготовлено 135,8 тыс. высококвалифицированных рабочих кадров [6, с. 133].

Свои сложности имела практика подготовки кадров эксплуатационников для промышленных предприятий ТПК. Еще задолго до пуска мощностей их готовили на местах из числа строителей и привлеченных извне. На Братском лесопромышленном комплексе и Коршуновском горно-обогатительном комбинате были созданы учебно-курсовые комбинаты. Однако процессы подготовки квалифицированных кадров сдерживались слабой учебно-производственной базой, нехваткой опытных мастеров обучения. На Братском алюминиевом заводе создавались учебные группы, в которых обучающиеся изучали теоретический курс своей специальности, затем для прохождения практики направлялись на другие алюминиевые заводы страны. С наращиванием производственных мощностей ТПК требовались новые подходы к подготовке рабочих кадров и специалистов среднего звена. Созданный Братский техникум целлюлозно-бумажной промышленности обеспечивал специалистами деревообрабатывающее и целлюлозное производство. Функционирующие в Братске и Железногорске-Илимском городские профессиональные училища вели подготовку квалифицированных кадров соответственно для Братского алюминиевого завода и Коршуновского горно-обогатительного комбината.

Формирование инженерно-технических кадров шло за счет молодых специалистов, окончивших высшие и средние специальные учреждения, а также перевода работников с других предприятий. Статистические данные отмечают постоянное увеличение среди инженерно-технических работников Братскгэсстрое лиц с высшим образованием. Так, если в 1971 г. их доля составляла 31,7 %, то в 1985 г. – уже 41,6 % [2, с. 82, 83].

Решение проблемы подготовки специалистов высшей квалификации было найдено с созданием на территории ТПК системы высшего профессионального образования. В 1980 г. на базе филиала Иркутского политехнического института был об-

разован Братский индустриальный институт, который сыграл важную роль в подготовке инженерных кадров не только для предприятий Братско-Усть-Илимского ТПК, но и для строительства Байкало-Амурской магистрали.

В районах нового освоения остро вставали проблемы стабилизации многочисленных трудовых коллективов. В связи с этим важнейшей задачей становились мероприятия по снижению уровня текучести кадров. Проведенный анализ показывает, что основными причинами текучести были увольнение по собственному желанию и перевод в другие организации за нарушение трудовой дисциплины. Большинство работников увольнялось по собственному желанию. К примеру, в 1971 г. по подразделениям Братскгэсстроя их удельный вес составлял 50,2 %, в 1980 г. — 42,7 % [7]. В числе главных причин увольнения строителей Братскгэсстроя называли неудовлетворенность заработной платой и жилищно-бытовыми условиями, отсутствие мест в детских учреждениях. Нельзя сбрасывать со счетов и суровые природно-климатические условия региона, а также неблагоприятную экологическую ситуацию в промышленных центрах. На территории Братско-Усть-Илимского ТПК сложилась уникальная социальная группа населения с психологией временщиков, которая сознательно определяла свое временное пребывание в Сибири с целью накопления денежных и материальных средств и возвращения в места прежнего проживания.

Центральными и местными органами власти проводилась большая организационная, социально-экономическая работа по созданию благоприятных условий для жизнедеятельности населения. Территория промышленного комплекса была приравнена к районам Крайнего Севера, что позволило установить самый высокий районный коэффициент заработной платы (1,7). К примеру, в 1970-е гг. размер заработной платы, исчисленной на одного жителя Братска, превышал среднеобластной уровень на 40 % [8, с. 80]. Для работников предприятий и организаций и членов их семей один раз в два года предоставлялся бесплатный проезд к месту проведения отпуска.

При создании социальной инфраструктуры в населенных пунктах ТПК использовался ведомственный подход, когда министерства и ведомства строили для своих работников жилье, детские дошкольные учреждения, объекты здравоохранения и культуры. Это привело к тому, что большинство предприятий коммунального хозяйства, транспорта, общественного питания, торговли

находились в составе предприятий и организаций. Данное обстоятельство мешало управлению социальной сферой, что сказывалось на состоянии социально-бытовых условий жизни. Ведомственная разобщенность ставила в неравное положение работников малых предприятий и бюджетных организаций, которые находились в зависимости от промышленных гигантов. Министерства и ведомства выделяли большую часть финансовых средств только на строительство жилья и детских дошкольных учреждений, которые способствовали привлечению кадров на промышленные предприятия и в строительные организации.

Наиболее актуальной и трудноразрешимой социальной проблемой Братско-Усть-Илимского ТПК являлась жилищная обеспеченность населения. В 1970-е гг., несмотря на возрастающие темпы строительства жилья, удовлетворить потребности быстро растущих городов не удавалось. В 1980 г. обеспеченность жилой площадью в Братске составляла 87 %, в Усть-Илимске — 85 % [2, с. 96]. Это подтверждает отмеченные ранее факты, что неудовлетворенность жилищными условиями являлась одной из главных причин текучести кадров и миграции населения ТПК.

В последние три десятилетия в результате радикальных рыночных реформ кадровому потенциалу Братско-Усть-Илимского комплекса нанесен огромный, не поддающийся восстановлению урон. Была ликвидирована крупнейшая строительная организация Братскгэсстрой с ее мощной строительной базой, закрыт Братский завод отопительного оборудования. В результате десятки тысяч квалифицированных рабочих лишились работы, многие из них стали уезжать из северных городов. В лучшем положении оказались Братский лесопромышленный комплекс и Братский алюминиевый завод, которые трудоустроили часть бывших строителей. Закрытие градообразующих предприятий вызвало отток населения из некогда благополучных городов. С 1993 по 2014 гг. население Усть-Илимска сократилось с 113 тыс. до 83 тыс. чел., или на 26,7 %. Подобные миграционные процессы проходили и в Братске, втором по величине городе Иркутской области. Численность его населения в 1989 г. составляла 286,4 тыс. чел., в начале 2015 г. — всего 136,3 тыс. чел. [9, с. 9].

Таким образом, подготовленные за годы советской плановой экономики высококвалифицированные кадры Братско-Усть-Илимского ТПК оказались мало востребованными в современной период. Сохранение этого исторического опыта необходимо для дальнейшего освоения районов БАМа и севера.

*Литература*

1. Соколова Л.Г. Некоторые аспекты формирования трудовых ресурсов Братско-Усть-Илимского территориально-производственного комплекса // Вопросы формирования Братско-Усть-Илимского ТПК. Новосибирск, 1977. 140 с.
2. Цыкунов Г.А. Ангаро-Енисейский ТПК: проблемы и опыт (исторический аспект). Иркутск: Изд-во Иркутского ун-та, 1991. 176 с.
3. Цыкунов Г.А. Братско-Усть-Илимский комплекс: история, проблемы и перспективы. Братск: Изд-во БРИИ, 1995. 71 с.
4. Численность работников Братскгэсстрой // Центральный архив Братскгэсстрой (ЦА Братскгэсстрой). Ф. 1. Оп. 1. Д. 4523. Л. 2, 13.
5. Деятельности подразделений Братскгэсстрой // ЦА Братскгэсстрой. Ф. 1. Оп. 1. Д. 4388. Л. 16.
6. Долголюк А.А. Подготовка новых рабочих для предприятий и строек Братско-Усть-Илимского ТПК в 1955-1980 гг. // Формирование и развитие сибирских территориально-производственных комплексов: сб. науч. тр. Новосибирск: Сибирское науч. изд-во, 2011. С. 130-148.
7. Подразделения Братскгэсстрой // ЦА Братскгэсстрой. Ф. 1. Оп. 1. Д. 1839. Л. 14, 16.
8. Семенов В.М. Уровень жизни населения города Братска // Вопросы формирования Братско-Усть-Илимского ТПК. Новосибирск, 1977. С. 78-91.
9. Численность населения на 1 января 2015 г.: стат. бюллетень. Иркутск, 2015. 63 с.