

# Казанское ПАТП-4: ВСЕГДА В ДВИЖЕНИИ

В. Гранник



**Казань – редкий, а возможно, редчайший из российских городов, где в основном решены проблемы пассажирских перевозок. Здесь даже в часы пик не увидишь переполненных автобусов, трамваев или троллейбусов. В глазах не рябит от снующих туда-сюда «Газелей», чья беспардонная сверхпроворность в других городах создает дорожные пробки и приводит к многочисленным ДТП, в том числе с трагическими последствиями. Не рябит – потому что «Газелей» и прочих «маршруток» в столице Татарстана просто нет. И, наконец, здешние перевозчики не жалуются на несправедливые тарифы, на то, что их недофинансируют...**

Таковы основные последствия проведенной в Казани транспортной реформы. Мало сказать, что ее результаты впечатляют, – пожалуй, для подавляющего большинства больших и малых городов России они выглядят просто фантастическими.

Но не об этом пойдет речь в настоящей публикации. Тема несколько иная. Не громадьё планов поистине революционного масштаба по реформированию как всей дорожно-транспортной инфраструктуры мегаполиса, так и пассажирских перевозок, в частности. Не долгий и трудный процесс реализации этих планов, который и привел к задуманным результатам...

Речь вот о чем. Когда любой широкомасштабный процесс вовсю раскручен и тем более когда уже время пожинать плоды трудов многих и многих людей, предприятий и коллективов, то часто остается в тени вопрос: а кто, собственно, «заваривал кашу», то есть настойчивее

всех добивался решения назревших проблем? И это по меньшей мере несправедливо по отношению к «возмутителям спокойствия», потому что без них иные процессы и не начинались бы или, по крайней мере, стартовали бы гораздо позже (если не совсем поздно). Возмутители спокойствия, конечно, тоже бывают разные, но я-то имею в виду тех, кто не просто «разговоры разговаривает», а всей душой болеет за дело. Это движители, преобразователи, энтузиасты, готовые собственными руками «рыть землю» для достижения того, что они считают справедливым и нужным. Не для себя – для общества.

В Татарстане меня поймут правильно: речь идет об одном из самых крепких, экономически эффективных и уважаемых предприятий республики – Казанском муниципальном пассажирском автотранспортном предприятии №4. Тем более что и повод есть замечательный, чтобы вновь поднять его на щит: недавно коллектив ПАТП-4

отметил 50-летний юбилей, а директору Наилу Замилову Садриеву вот-вот стукнет 60.

Есть расхожее рассуждение о ценности и полезности отдельных скромных и незаметных винтиков: без них никак, в совокупности они-то, мол, и обеспечивают работу всего механизма. Теория в целом правильная. Но явно неполная. Потому что, кроме винтиков и болтиков, есть еще и приводные ремни. Они обеспечивают старт, запускают механизм! А уж потом в процесс включаются винтики и прочие шпунтики. На мой взгляд, четвертое пассажирское как раз и было одним из приводных ремней, давших старт проведенной в Казани транспортной реформе.

Конечно, такого рода утверждения требуют доказательств. Пожалуйста. Все перевозчики были недовольны, все возмущались тем, что им приходится чуть ли не даром обслуживать льготников, что регулируемые государством тарифы на проезд не соответствуют фактическим затратам на организацию перевозок. Наиль Садриев же, можно сказать, выступил в авангарде, сделал все для того, чтобы общее мнение перевозчиков было услышано на всех уровнях власти. И не просто услышано, а воспринято как повод для незамедлительного принятия мер. Постоянно будоражил общественное мнение, настойчиво бил в одну точку, будучи депутатом Госсовета Татарстана, добился рассмотрения этого вопроса в республиканском парламенте, дошел и до премьер-министра... Проще говоря, Садриев поднял такую «волну», отмахнуться от которой было невозможно. И сумел довести свою тревогу до всех: финансово-экономическая ситуация на предприятиях пассажирского транспорта неуклонно ухудшается, перспективы на этот счет самые неблагоприятные...

Не буду утверждать, что руководитель ПАТП-4 был единственным, кто активно отстаивал интересы транспортных организаций, ратовал за давно назревшие перемены. Но что его голос в числе других был одним из самых «слышимых» – это точно. Например, он сразу резко раскритиковал льготные проездные билеты, введенные в соответствии с известным федеральным законом о монетизации льгот, – они не были обеспечены реаль-

ным финансированием. И не могли быть обеспечены, поскольку не был налажен учет совершаемых каждым обладателем проездного билета поездок.

Сегодня никого в стране не удивишь электронными транспортными картами, валидаторами... Благодаря этим нехитрым, в общем-то, приспособлениям каждый перевозчик знает точное, до единицы, количество перевезенных льготников, что в корне отличается от прежней нелепой ситуации, когда компенсации производились по каким-то непонятным, умозрительным методикам. Но не все в курсе, что именно в Казани «поголовный» учет перевезимых пассажиров внедрялся в пилотном варианте (а уж потом распространился в других регионах). В свою очередь, внутриреспубликанский пилотный вариант обкатывался именно в ПАТП-4... И не по указке сверху, а по инициативе Наиля Садриева.

«Спусковым крючком» для старта транспортной реформы в Казани (это был 2006 год) стало объявление о проведении городского конкурса на право осуществления пассажирских перевозок. В конкурсной документации и были заложены все грядущие изменения: ликвидация «Газелей»; более энергичное, чем прежде, обновление подвижного состава; полная перекройка маршрутной сети... Надо ли говорить о том, что ПАТП-4 было готово к переменам лучше многих других предприятий (не говоря о повергнутых в шок владельцах «маршруток»)?

Удивляться не приходится. Ведь Казанское ПАТП-4 – передовое предприятие отрасли не только по меркам Республики Татарстан, но и по российским меркам. Не зря отсюда буквально «не вылезают» делегации родственных автопредприятий со всех уголков нашей необъятной родины. И здесь действительно есть чему поучиться, есть под какие показатели «подравняться». Но вместо скучных цифр, касающихся коэффициента выхода автобусов на линию, соблюдения графиков движения, баланса расходов и доходов и проч., я расскажу от начала и до конца наполненную человеческими эмоциями, отчасти даже драматичную историю о том, как Наиль Садриев возродил ПАТП-4 из пепла.



Автобусы ПАТП-4 на улицах Казани



**Мастер участка ТО-1 и ТО-2 Рифкат Нургаянов  
и директор Наиль Садриев**

### **Возрождение**

Сейчас, естественно, трудно поверить, что это лощеное, работающее как часовой механизм, напичканное современными технологиями предприятие дышало на ладан, загибалось и разваливалось (любое из этих определений подходит). Разрушительную, почти роковую роль в его судьбе, как нетрудно догадаться, сыграли недоброй памяти «лихие» девяностые. «Почти роковую» – потому что в городском комитете транспорта (как позже выяснилось – вовремя) было принято решение бросить на амбразуру... пардон, перевести в ПАТП-4 на должность директора, главного инженера Казанского ПАТП-1 Наиля Садриева. Естественно, это был не приказ – просьба. Из уст тогдашнего председателя комитета Рафиза Мирзануровича Гусманова она прозвучала примерно так: «Мы убеждены, Наиль Замилович, что никто, кроме вас, с этой задачей не справится».

В советское время на многих заводах и фабриках было популярным движение по переходу руководителей передовых коллективов в отстающие. Обычно это происходило на уровне бригад и приводило порой просто к поразительным результатам. Например, покинув самый лучший по показателям коллектив, человек становится во главе самого худшего – и со временем этот худший догоняет (а то и перегоняет!) прежнего лидера.

Собственно говоря, Садриев совершил примерно то же самое. Разве что в другом масштабе: покинул крупное, вполне благополучное предприятие и возглавил другое, еще более крупное, но которое многие на тот период считали безнадежным.

Фраза «никто кроме вас» нуждается в некотором разъяснении. Дело в том, что Наиль Садриев, будучи главным инженером ПАТП-1, совершил там что-то вроде локальной технической революции. Основные ее моменты: автоматическая система управления производством (АСУП) и оплата труда в коллективах по коэффициенту трудового участия (КТУ). Высокая эффективность произведенных из-

менений была оценена на самом высоком уровне: Садриев был награжден орденом «Знак Почета».

Без сомнения, орденоседец мог бы спокойно почитать на лаврах в ПАТП-1. Тем не менее он согласился на предложение, где шансы на успех были весьма и весьма призрачными.

– Вы хотя бы немного колебались? – спрашиваю я его сейчас. И получаю ответ:

– Ни минуты. Согласие дал сразу.

Чуть позже, познакомившись с Наилем Замиловичем поближе, я понял мотивы его решительного поступка. Он из тех людей, которым нужно постоянно испытывать себя, браться за выполнение все более трудных задач. Их стихия – постоянное движение вперед, преодоление.

Тем не менее, вступив на вверенную ему территорию, новоиспеченный директор особого восторга не испытал. В производственных помещениях царил грязь, сквозь дырявые двери и окна свистел ветер, в воздухе висел сизый удушливый смог от работающих двигателей...

– Когда я заглянул на склад запчастей, то просто ужаснулся. Все запасные части лежали навалом, хотя были элеваторы, стеллажи... Не в лучшем состоянии была и мойка.

Плачевная ситуация была с выходом автобусов на линию. Из каждых десяти машин шесть стояли на ремонте. Доходило до того, что некоторые по сути брошенные автобусы начинали растаскивать на запчасти...

При такой работе понятно, что неоткуда было взяться и деньгам. То есть финансы совершенно отчетливо пели романсы. Зарплату люди получали с задержкой в полгода, отчисления в Пенсионный фонд производились с задержкой в год...

Но новый директор и не думал опускать руки. Наметил четкий план действий и немедленно приступил к его выполнению.

– Кое-что можно было сделать без каких-либо серьезных затрат. И это было сделано – на глазах и руками ра-



**Тот самый конвейер, который много лет назад сумел запустить директор. Слева направо: главный инженер Гусман Зиятдинов, директор Наиль Садриев, слесарь Владимир Гусев, мастер участка Рифкат Нургаянов**



Выезд на маршрут

ботников, которые абсолютно не верили, что возможны хоть какие-то перемены к лучшему.

Наиль Замилович перечисляет проблемы, которые были решены в «малозатратном» варианте.

– От смога в цехе, где ремонтировались «Икарусы» (в то время они преобладали), избавились элементарно просто: провели трубу, повесили гофрированные шланги, эти шланги надеваются на глушитель – все, никто выхлопами уже не дышит.

Естественно, отскребли склад от грязи, которая скопилась за годы, запчастей разложили по полочкам – эта операция, считай, вообще ничего не стоила.

Больше всего в рассказе директора мне понравился эпизод с вводом в строй неработающего конвейера в цехе ТО-1 и ТО-2. Он обратил на него внимание сразу же, как только попал в цех. Естественно, спросил, что случилось. Ему объяснили, что конвейер простаивает уже давно, несколько недель, а вот на вопрос «почему?» внятного ответа не последовало. Директор вглядывается внимательнее и тут же ставит диагноз: конвейер не работает потому, что... зарос грязью. Было похоже, что его вообще никогда не чистили. Грязь накапливалась, смешиваясь со смазкой, густела, твердела и в конце концов забила все, что только можно было забить. А сам конвейер исправен.

Садриев спросил мастера участка: почему он до сих пор не организовал людей на очистку конвейера? Тот лишь пожал плечами: я говорил, но меня не послушались. Тогда директор взял бразды правления в свои руки: мастера отстранил, собрал бригаду и сам организовал ее на борьбу с грязью. Освободившись от многопудового балласта, конвейер заработал!

Но это еще не все. Спрашиваю у Наиля Замиловича:

– Как вам удалось убедить рабочих, наверно, планерку с ними провели?

– Какие планерки? Сказал буквально два слова: все остальные работы откладываются, пока не будет вычищен конвейер. Мы почти целый день чистили, работа была не из легких...

– Вы тоже участвовали?

– Да.

– Присматривали за ходом процесса, давали советы?

– Да нет, я вместе с ними работал. Переоделся в спецодежду, взял в руки лопату, и вперед. Кстати, у меня спецодежда тогда всегда была с собой – на всякий случай. Такое было время...

Параллельно с наведением элементарного порядка Наиль Садриев прилагал все усилия для того, чтобы предприятие начало зарабатывать деньги. Без этого было немисливо сломать негативные тенденции и поста-

вить предприятие на рельсы развития. Ощущалась острая нехватка запчастей – и директор лично едет по авторемонтным заводам, с руководителями которых у него налажены давние дружеские отношения, и возвращается с добычей. Ситуация с безразмерными (по времени) ремонтами подвижного состава резко меняется в лучшую сторону, количество простаивающих автобусов стремится к приемлемому уровню. В общем, основная масса автобусов была поставлена на ход.

Это была эпоха острой нехватки наличных денег – и не только в Татарстане, но и в целом по стране. И тот, кто постигал искусство бартера, получал гораздо больше шансов на выживание. У прежнего руководства

АТП то ли не получалось этим заниматься, то ли просто не возникало желания. У нового директора получалось – и очень даже неплохо. Вместе с заместителем по общим вопросам Александром Кузнецовым они часами ломали головы: как, используя бартер и взаимозачетные схе-



Наиль Садриев



Казань – город студентов



**В ПАТП-4 есть собственная заправка**

мы, добиваться того, что необходимо предприятию, что поможет ему встать на ноги. Некоторые из придуманных ими цепочек оказались весьма результативными.

Всего лишь один пример. Директор решил: предприятие должно обязательно иметь собственную заправку, что позволит, закупая горючее оптом, экономить до 20 процентов только по этой статье расходов. Да, но чтобы экономить потом, нужно раскошелиться сейчас. А живых денег нет, потому что у государства долг перед предприятием за перевозку пассажиров. Но при этом у строительной фирмы, что берется строить АЗС, долги перед государством по налогам. И Садриев через цепочку договоров добивается того, что строительная фирма взамен выплаты государственных долгов обязуется построить для ПАТП-4 заправку. Короче говоря, АЗС на территории ПАТП-4 была построена в рекордно короткие сроки – за 3–4 месяца.

В результате, рассказывает Наиль Замилович, предприятию пошла двойная выгода.

– Во-первых, экономия в 20 процентов, так как брали топливо оптом. Плюс мы приспособились приобретать горючее не за живые деньги, а опять же по взаимозачетам. А живые деньги, те, что собирали на маршрутах от продажи билетов, направили на ликвидацию долгов по зарплате. Примерно через 7–8 месяцев эти долги остались в прошлом. А примерно через год мы закрыли долги в Пенсионный фонд. Часть сэкономленных средств пошла на развитие предприятия.

Само собой, Наиль Садриев не замедлил перенести на почву вверенного ему предприятия плоды своих работ, которые он внедрял в ПАТП-1. Это и современная система управления производственными процессами, вплоть до автоматизации каждого рабочего места, и усовершенствованная, приспособленная к новым условиям система оплаты труда ремонтных рабочих по коэффициенту трудового участия.

Инженерная мысль в нем не дремлет, пожалуй, будет правильнее сказать – не дает покоя. Ничего удивительного: так ведет себя каждый, кто является по натуре новатором. Наверно, одно перечисление внедренных им за го-

ды работы на посту директора ПАТП-4 новшеств, связанных с совершенствованием и модернизацией производства, заняло бы немало места. Приведу пару самых ярких примеров. Большим подспорьем для предприятия стал цех по ремонту автоматических коробок передач. Прежде коробки приходилось везти на завод-изготовитель и платить по 120–160 тысяч рублей за штуку. В собственном цехе тот же ремонт обходится в 15–20 тысяч... Построили собственный пост диагностики. Самый современный, позволяющий тестировать автомобиль буквально во всех существующих режимах. В результате опять-таки экономия, и существенная. Раньше приходилось пользоваться услугами сторонней организации для проведения годовых технических осмотров (а автобусы на самом деле должны проходить эти техосмотры дважды в год). Теперь такая необходимость отпала. Пост диагностики уже окупил себя и теперь работает, можно сказать, на прибыль.

Мы с Наилем Замиловичем вновь возвращаемся в то время, когда он только-только возглавил ПАТП-4.

– Скажите, что в тот период было самым трудным для вас?

– Работа с людьми. Я часто задумывался над вопросом: что чуть не сгубило ПАТП-4 в 90-е годы? Ответ очевиден: пресловутый человеческий фактор. Ведь раньше это было очень сильное предприятие, со времени создания многие годы являлось флагманом. Загляните в наш музей – увидите переходящее знамя отрасли, которое ПАТП-4 завоевывало чаще других, потому-то его и оставили нам на вечное хранение. Все изменилось в начале 90-х, когда в стране начались, скажем так, экономические преобразования и предприятие стало сдавать позиции, поскольку руководство не могло приспособиться к новым условиям. Поэтому предложили этот пост мне.

К сожалению, мне пришлось обновить руководящие кадры, в основном среднего звена и выше, процентов на 70–80. Говорю «к сожалению», потому что я с удовольствием оставил бы каждого. Но не получилось – кто-то не смог, кто-то не захотел, а большинство, по-моему, были настолько обескуражены происходящими вокруг переменах, резким обрушением предприятия, что просто



**Один из маршрутов – до деревни Универсиады**

перестали во что-либо верить и на что-либо надеяться. Я не торопился с увольнениями, каждому давалось достаточно времени, чтобы найти себя в новых условиях. Но произошло именно то, что произошло. Вы знаете, из заместителей у меня остался только один из прежней когорты – Александр Андреевич Кузнецов. С ним мы замечательно сработались. Остальным, увы, пришлось уйти.

Итак, Наиль Садриев сумел справиться с поставленной перед ним тяжелейшей задачей: перейдя из благополучного предприятия в отстающее, вывел его из пике и даже со временем вернул ему прежнее положение лидера. Поражают сроки: большинство самых сложных проблем были решены в течение каких-то полутора-двух лет. В том числе ПАТП-4 полностью вошло в ритм городских перевозок, ремонт стал производиться по регламенту, не стало простаивающих автобусов.

Частично я рассказал, за счет чего были достигнуты столь впечатляющие результаты. Десятый по счету директор ПАТП-4, заняв этот пост, полностью раскрыл свой потенциал руководителя с инженерным, новаторским мышлением, к тому же умеющего гибко реагировать на изменяющиеся экономические реалии. Но многие отмечают (и с этим нельзя не согласиться), что Наиль Садриев в полной мере раскрыл и другой свой потенциал – инженера человеческих душ. Талантливый инженер, рачительный хозяйственник, тонкий психолог, мудрый кадровик... Пожалуй, не очень часто встречающееся сочетание таких качеств в одном человеке.

### **Коллектив – на первом месте**

При формировании нового коллектива Садриев сделал ставку на молодежь. Большие способности, чей-то будущий серьезный потенциал он, по его собственному выражению, «чует за версту». И приглашает молодого человека, что называется, «на вырост». Сам его опекает, предоставляет массу возможностей для раскрытия потенциала. Среди «выращенных» таким образом кадров – нынешний главный инженер предприятия Гусман Зиатдинов. Выпускник автотранспортного техникума работал в ПАТП-1 мастером участка. Садриев, зная парня по совместной работе, без колебаний пригласил его в ПАТП-4 на должность начальника производства. И когда тот проявил себя и на этом месте, директор повышает его до должности главного инженера. К этому стоит добавить, что по настоянию наставника Гусман Кашафудинович параллельно с продвижением по карьерной лестнице получил высшее образование.

А вот Альберт Давлетшин ниоткуда не переходил – трудился в ПАТП-4 водителем. Приглядевшись к смысленному парню, новый директор ставит его бригадиром, затем – начальником колонны. Ну а с недавних пор Альберт Узбекович успешно справляется с обязанностями заместителя директора по эксплуатации. Само собой, с получением высшего образования здесь та же история, что и у Гусмана Зиатдинова.

Такие примеры можно продолжать и продолжать, их очень много. Из чего становится совершенно понятным: хороших работников Садриев готов носить на руках. Есть и исключительные случаи. Когда на предприятие пришла устраиваться водителем Роза Жандарова, одинокая мать с двумя детьми на руках, оказавшаяся в силу необычных жизненных обстоятельств практически на улице, директор распорядился, чтобы женщину посадили за руль новой машины, оказывал ей всяческую помощь.

О том, что именно коллектив для Наиля Садриева на первом месте, а вовсе не железки, даже очень-очень необходимые, можно судить и по такому факту. Самые первые нововведения, появившиеся в производственных помещениях парка с приходом нового директора, – герметичные двери взамен дырявых, «стеклянные» потолки, вентиляция. Раньше в зимние месяцы ремонтники работали в фуфайках... Теперь во всех производственных помещениях тепло, сухо и светло. Позже были построены тренажерный зал, сауна (не для начальства, а для всех), уютные бытовки...

Люди отзывчивы на заботу и внимание. И это, без сомнения, основная причина того, что ПАТП-4 работает четко и без сбоев, как хорошо отлаженный механизм. Сейчас коллективу по плечу такие задачи, сама постановка которых 15 лет назад казалась бы фантастикой... или издевкой. А сегодня никого не удивляет, что предприятие имеет возможность приобретать новый подвижной состав без каких-либо бюджетных дотаций, самостоятельно. Парк автобусов полностью преобразился. Его основу 15 лет назад составляли преклонного возраста «Икарусы». Теперь это современные НефАЗы, МАЗы, соответствующие стандарту Евро-3. Половина машин – новые, приобретены в лизинг недавно. Последний экзамен был на отлично сдан коллективом ПАТП-4 прошедшим летом: вместе с другими автотранспортными предприятиями оно перевозило гостей и спортсменов Всемирной универсиады...

Сейчас в ремонтных цехах четвертого пассажирского автопарка проводится активная работа по замене допотопных «ямок» современными подъемниками. Начатая 15 лет назад Наилем Садриевым модернизация производства продолжается в режиме нон-стоп...

А теперь мнения разных людей – о предприятии и его директоре.

*Наталья Завьялова, заместитель директора по экономике:*

– Наше предприятие хорошо известно, и не только в Татарстане. Вот и недавно приезжали профсоюзные деятели со всей России. Говорят: можно посчитать по пальцам одной руки такие предприятия, как ваше. Удивляются. Я и сама порой удивляюсь, хотя проработала здесь 20 лет. Как это все можно было сделать, превратить умирающий парк в передовое предприятие? С ограниченным количеством людей и ресурсов... Считаю, Наиль Замилович, придя сюда, совершил трудовой подвиг. Он достоин

уважения за профессионализм и за то, что добрый и отзывчивый человек. За то, что много делает не только для производства. Вы уже прошли по территории и, конечно, обратили внимание, как здесь у нас все благоустроено, красиво.

У нас очень строгая дисциплина. И это правильно, сама отрасль обязывает. Директор и к себе строг, никогда никуда не опаздывает, что обещал, всегда выполняет. Того же требует от подчиненных.

Думаю, он влюблен в свою работу, он просто посвящает ей всю свою жизнь. Такого руководителя нельзя не уважать.

*Альберт Давлетшин*, заместитель директора по эксплуатации:

– Наиль Замилович, думаю, не одну пару обуви тут износил... бегал по этой ремзоне. Проходил... не знаю... 5–6 раз в день, не меньше. Чтобы для начала просто заставить заржавевший механизм работать. Была расхлябанность полная! Прежнее руководство руки опустило, видимо, не знало, не видело путей, как выжить. Предприятия вокруг закрывались, разорялись... На этом ужасе его назначили к нам директором.

До прихода сюда он был долго главным инженером. У него техническая жилка, технический склад ума. И когда со временем удалось мобилизовать коллектив, многие его задумки стали одна за другой реализовываться. Так мы и вышли из тупика.

Сейчас у всех нас основная головная боль – водительский состав редет: пожилые уходят на пенсию, а молодежь не очень-то стремится занять их места. Престиж шоферской профессии, к сожалению, довольно низкий, и эту проблему трудно решить в рамках одного предприятия. Тем не менее по инициативе директора у нас недавно открылась своя небольшая автошкола. Надеемся на хорошую закрепляемость выпускников.

*Валерий Сержантов*, ведущий инженер производственно-технического отдела:

– Первые валидаторы появились в Казани, а потом уже в Москве и других местах. Один из главных инициа-



**Н. Завьялова**



**А. Давлетшин**



**В. Сержантов**

торов – наш Садриев. Могу отметить его трудолюбие, я бы сказал, на уровне фанатизма. Помню еще по первому парку (я там тоже работал): в любое время суток, хоть в выходной, хоть в праздник, если вызывали его на работу, никогда не отказывал.

Особый респект ему от всего коллектива за то, что нормальные условия труда на предприятии стал работникам создавать. Уделял этому особое внимание. Дыр здесь было хоть отбавляй. Это предприятие – самое старое в Казани. Он обновил все цеха и все прочее, осовременил так, что сейчас оно лучше молодых смотрится. И не просто смотрится – начинка тоже вполне подходящая. Ну, для примера – у нас современная автоматизированная система управления.

Родители у него не графья. Добился всего только за счет своих способностей. Где трудолюбием, где обаянием... Без какой-либо протекции, без связей. У Наиля Замиловича орден «Знак Почета», разные звания – «Заслуженный работник транспорта Республики Татарстан», «Почетный автотранспортник», медаль «1000-летие Казани», предприятие под его руководством получило недавно престижнейшую «Золотую колесницу». Так что человек уважаемый не только в своем коллективе.

Был в этом году городской конкурс профмастерства водителей. 13 команд участвовало. Наше заняло первое место. О чем это говорит? Коллектив развивается, живет полноценной жизнью. По углам не расходятся после работы. Участвуют в различных спортивных мероприятиях. Даже своя хоккейная команда есть. То есть все у нас путем.

*Роза Жандарова*, водитель:

– Думаю, все начинается с головы. По результатам видно, что Наиль Замилович хороший и руководитель, и организатор, раз такая большая организация работает в таком правильном режиме.

В чем я убедилась: никогда не даст людей в обиду. Однажды был со мной случай дорожный, неприятный, когда легковая машина хотела подставить, а представить все так, будто я виновата. Но в результате была доказана моя правота. Пока шло расследо-

вание, директор очень переживал за меня, сам сразу во всем разобрался, понял, как все было на самом деле... Ругался в адрес таких вот мошенников, которые подставляются на дорогах, чтобы извлекать из этого выгоду.

Когда я вдруг на ремонте, на ремзоне... он же здесь постоянно ходит... подойдет, поздоровается и спросит, как дела, нет ли проблем. Обязательно подходит. Заботливый. И это не показушная забота. Заметила: остальные руководители ведут себя так же, как директор. Тоже внимательны и заботливы. Опять-таки: все начинается с головы.

*Александр Кузнецов*, заместитель директора по общим вопросам:

– За многие годы службы в ПАТП-4 мне довелось поработать с несколькими директорами. Скажу сразу: из всех этих товарищей Наиль Замилович Садриев – самый энергичный и знающий свое дело. Особенно наглядно это проявилось, когда он исправил то, что натворили на нашем предприятии лихие девяностые годы. Я видел, как он трудился, это был труд упорный, каждодневный, как говорится, без выходных и проходных... Впрочем, и сейчас, когда все налажено, все крутится, он ведет почти тот же образ жизни.

Многие до сих пор удивляются: как ему удалось выполнить, казалось бы, невыполнимое, поднять предприятие, которое многими было уже как бы списано со всех счетов? Думаю, у него есть два основных конька. Во-первых, инженерный подход ко всему, стремление к новшествам, которые он постоянно внедряет. Второе – это забота о людях. Он умеет расположить их к себе, перетянуть на свою сторону. Нынешний коллектив нашего предприятия – это коллектив единомышленников. А раз так – им по плечу любые, самые сложные задачи.

Попросил я высказать свое мнение по поводу ПАТП-4 и его руководителя еще одного человека, который на предприятии не работает. И так, *Айдар Абдулхаков*, председатель комитета по транспорту города Казани:

– Если кратко: муниципалитет города Казани, комитет по транспорту



**Р. Жандарова**



**А. Кузнецов**



**А. Абдулхаков**

делают все возможное, чтобы предприятия транспорта могли беспрепятственно выполнять свои основные функции. В результате проведенного конкурса на право осуществления пассажирских перевозок с улиц ушли микроавтобусы всех мастей, которые очень сильно мешали и трамваям, и троллейбусам, и автобусам. Для общественного транспорта выделены специальные полосы на дорогах, по которым может ездить только этот транспорт, причем все это строго соблюдается, а нарушители наказываются. У нас есть оборудованная самыми современными средствами наблюдения диспетчерская, которая отслеживает по минутам движение каждой пассажирской транспортной единицы.

В городе построено много новых развязок, подземных и надземных переходов – благодаря этим и некоторым другим мероприятиям мы практически избавились от дорожных пробок, что позволяет пассажирскому транспорту с большой точностью соблюдать графики движения. Благодаря точному учету количества перевозимых льготных категорий населения устанавливается такой проездной тариф, который позволяет перевозчикам самостоятельно приобретать по лизинговым схемам новый подвижной состав. То есть у нас нет, как принято в некоторых регионах, никакого финансирования перевозчиков (за исключением метро), все регулируется исключительно величиной тарифа.

Что касается четвертого пассажирского автотранспортного предприятия – это один из столпов казанского городского транспорта. А наш убежденный сединой аксакал Наиль Замилович Садриев пользуется заслуженным авторитетом в Татарстане. К его мнению прислушиваются не только его коллеги-перевозчики, но и руководители органов власти. Человек знает свое дело от винтика до болтика, для него секретов в автотранспортной отрасли нет. За что он заслуживает только самых теплых слов в свой адрес, тем более накануне своего юбилея.