

# Николай Яловенко: «Горжусь своим коллективом»

В. Гранник



**Если бы предприятия пассажирского автотранспорта города Омска, как в прежние времена, боролись за первенство в рамках тогдашнего социалистического соревнования, то, безусловно, в лидерах ходил бы коллектив ПАТП-2. Мало того, основные производственные показатели этого парка настолько впечатляющи, что достойных соперников ему пришлось бы искать в масштабах страны. Приведу две цифры, которым не верят даже профессионалы: коэффициент технической готовности – 0,98, машино-часы выполняются на 100%. И это цифры не только сегодняшнего дня, последней недели или последнего квартала – они стабильно держатся на протяжении многих лет.**

Уникальные производственные показатели – более чем уважительный повод для подробного рассказа о предприятии, которое такие показатели выдает. К тому же есть и другой повод: не за горами юбилейная дата существования этого коллектива. Правда, относительно даты нужно отметить одну странность. Дело в том, что фактически Омское ПАТП-2 существует почти 80 лет. Но семь десятилетий из этого срока коллектив решил как бы отрезать от своей биографии, оставив лишь последнее десятилетие. Новой точкой отсчета стал момент, когда бывшее муниципальное предприятие преобразовалось в открытое акционерное общество. Подозреваю, что не последнюю роль при принятии «странного» решения сыграли эмоции: уж очень сильно отличается прежнее ПАТП-2 от теперешнего, это как бы совершенно разные предприятия, которые объединяет только одно – территория расположения. Мо-

мент преобразования, а лучше сказать, перерождения дал старт таким глубоким изменениям, что о времени «до того» захотелось просто забыть.

От какого же прошлого отказался коллектив ПАТП-2?

**Главный инженер ПАТП-2 Евгений Харченко:**

– Никогда не забуду первое знакомство с предприятием. Заходим с шефом в ремонтную зону, а там посередине... огромный сугроб! Поднимаем глаза наверх – нет стекол! А на дворе ноябрь... Везде полумрак – и только в курилке горит одна-единственная лампочка. Спрашиваем ремонтников: как дела? Отвечают с неприкрытой злостью: вот первую зарплату при вас получим, тогда скажем.

В конторе не лучше. В приемной сидит секретарь в фуфайке. Напротив в рваном ободранном кресле слесарь, тоже в фуфайке, только грязной, ждет главного инженера, чтобы подписать требование на моторное масло. Холодина

во всех помещениях, за исключением столовой, там тепло от плит. Сплошной хаос, грязь и холод – в такой обстановке о какой нормальной работе можно говорить? Ее и не было, нормальной работы, предприятие фактически разваливалось. Хотя это и сложно, но представьте такую картинку: у забора притулился автобус, почти новый, наполовину растащенный по запчастям. Потому что, пока водитель был в отпуске, присмотреть за его машиной было некому...

Прав главный инженер: представить описанную им почти апокалиптическую картину теперь совсем непросто. На смену прежнему откровенному бардаку пришел идеальный порядок. Как часы работает производственный механизм, территория, куда ни загляни, выглядит просто заповедником чистоты, даже при большом желании вы не найдете нигде ни одного брошенного окурка. Этому приезжие коллеги-профессионалы тоже не верят. Культ чистоты на автотранспортном предприятии?! Это что – больница, НИИ, КБ? Не может быть! Не верят – пока не увидят собственными глазами. После чего недоуменно разводят руками: ну как этого можно было добиться?

И в самом деле: как, за счет чего дышащее на ладан предприятие не просто выжило, а выбилось из аутсайдеров в лидеры, выскочило из грязи (в прямом смысле слова) да в князи, стало образцом для подражания?

В поисках ответа на этот вопрос наш корреспондент побывал во всех подразделениях предприятия, побеседовал с множеством людей. Говорили разное, но в нескольких моментах было проявлено полное единодушие. Особенно в трех: новый генеральный директор Николай Николаевич Яловенко, во-первых, сумел преодолеть царившую прежде всеобщую расхлябанность и наладить строжайшую дисциплину; во-вторых, он же, Яловенко, ввел на предприятии тотальный учет и контроль; в-третьих, не будь Яловенко, никаких позитивных изменений не случилось бы, он один знал, как вывести ПАТП-2 из болота на твердую дорогу, и поставленной цели добился.

Вот так: Яловенко да Яловенко.

Что ж, ему слово.

#### «Безвыходных ситуаций не бывает»

– Николай Николаевич, у меня сложилось стойкое впечатление, что, когда вы вступили в должность, здесь буквально все было плохо, предприятие трещало по швам.

– Да, так оно и было. Дисциплина, подвижной состав, здания, территория, финансы – буквально все находилось в катастрофическом состоянии. До чего дошло: многие не стеснялись являться на работу в нетрезвом виде или пропустить стопку-другую прямо в цехе. Естественно, приходилось таких разворачивать и отправлять по домам, в день человек по 15, по 20. Было от чего хвататься за голову: на линию должно выйти 100 машин – выходит 50, в день по 20–30 сходов... В цехах грязюка, холод. Нет никаких бытовых условий. В гараже крыши все текут. В ремонт-



Николай Яловенко демонстрирует уникальную пожарную машину ПАТП-2

ной зоне слесаря ходят, с них мазут течет. Не удивительно, что руководители среднего звена прятались по углам, стараясь не показываться на глаза своим подчиненным... от бессилия и стыда.

– Какие шаги были предприняты в первую очередь, чтобы переломить тенденцию, вывести коллектив из штопора? Что было самым трудным? Говорят, вы структуру предприятия полностью поменяли.

– Структура – да. Но в первую очередь надо было психологию менять. Общий настрой какой был? Полной безысходности. Отсюда и безразличие, и пьянство, и тотальное воровство. Поэтому самое трудное было – вдохнуть в людей веру, что можно преодолеть и такую безнадегу, что не бывает безвыходных ситуаций, что предприятие обязательно встанет на ноги. И еще важный момент, который должен был дойти до каждого: перемены не произойдут сами собой, а только с твоим деятельным участием. Мы никуда не уедем, если каждый будет, как прежде, рассуждать: моя хата с краю, от меня ничего не зависит, все решения пусть принимает начальство, а я человек маленький.

– Ничего себе задача: «переформатировать» психологический настрой в коллективе! И я сильно сомневаюсь, что ее можно в принципе решить, проводя душещипательные беседы. Одной воспитательной работой тут явно не обойтись.

– Верно. Поэтому, кроме воспитательной работы (она тоже необходима), был предпринят ряд организационных мер. Каких? Мы работаем по бригадному методу. 10 кондукторских бригад, 10 водительских, ремонтная. Действует (и обладает реальной властью) совет бригадиров. Этот орган не для галочки: без согласования с ним на предприятии не принимается ни одно важное решение. Бригадиры собираются ежемесячно, подводят итоги прошедшего периода и планируют работу на будущий месяц. Я обязательно присутствую, вместе осуществляем разбор полетов: что было хорошо, что не очень, в чем какая проблема была, кто что не выполнил и почему, у кого какие предложения. Я считаю, самоуправления мало не

бывает, поэтому у нас есть и СТК – совет трудового коллектива. СТК созданы в каждом производственном подразделении.

Бригады соревнуются между собой за призовые места. И не только бригады, есть лучшая колонна, лучший мастер, лучший водитель, кондуктор... Победить в соревновании и оказаться на Доске почета весьма престижно (естественно, привлекает и материальная сторона), поэтому борьба за первенство протекает довольно остро. Я вообще считаю, что при социализме было много чего хорошего и полезного, в частности, соревнование трудовых коллективов. Рекорды Алексея Стаханова – не миф, а вполне конкретные реальные достижения, удивляющие и восхищающие современников. Японцы, как известно, позаимствовали в СССР принципы социалистического соревнования, и эти принципы у них очень даже хорошо работают. На нашем предприятии успешно применяется и другое «наследие прошлого» – КТУ, коэффициент трудового участия.

Очень важно сочетание коллективной и персональной ответственности. Бригадная форма организации труда – это коллективная ответственность, КТУ – ответственность персональная.

**– КТУ сегодня – это просто экзотика. Расскажите в популярной форме, что это такое и как действует.**

– КТУ – это когда буквально каждое действие человека на производстве фиксируется, каждый результат. Сколько заданий выполнил, как выполнил, сколько времени затратил и т.д. Проявил смекалку, например внес рацпредложение, – зачет, добавил в свою копилку несколько баллов. Понимаете, тут включен интерес: выполнять работу добросовестно плюс искать и использовать резервы.

И система оплаты труда под это заточена. Гарантированная зарплата составляет всего 50%, остальные 50 – премиальные, надо очень постараться, чтобы их заработать. И сегодня бездельник у нас их не получает! То есть мы убрали уравниловку. Раньше как было (да и сейчас во многих местах так осталось)? Если премия – значит, всем. Я сказал: нет, так больше не будет! Руководители – и эко-

номист, и бухгалтер, и технар, и эксплуатационник – составляют отчет в конце месяца. И генеральный директор тоже! Так что если показателей нет, то я первый не получу ту премиальную надбавку. А теперь сами прикиньте, насколько все это необходимо, если на заработной плате, вернее, на эффективности системы оплаты труда мы экономим примерно полтора миллиона в месяц.

**– Это правда, что контроль за работой каждого на вашем предприятии просто тотальный?**

– Абсолютная правда. За каждым и на каждом шагу. Сегодня камера видеонаблюдения у нас установлена в каждом автобусе.

**– Разве может такое кому-то нравиться? Тотальный контроль – это тотальное недоверие.**

– Рассуждения про доверие, недоверие – это все от лукавого. Прежнее руководство ПАТП доверялось до того, что недобросовестные водители воровали топливо в огромных количествах. Я распорядился поставить на каждой машине сканеры расхода топлива. Норма на машину была 50 литров – фактически улетало 55. Стали наводить порядок и постепенно довели расход до 46. Результат: ежемесячная экономия миллион рублей, в год – 12 миллионов. А вы говорите: «недоверие» – на сэкономленные путем рационального расхода топлива деньги мы заасфальтировали всю территорию предприятия.

Так что ко всеобъемлющему контролю все на нашем предприятии относятся с полным пониманием. При прежней расхлябанности и отсутствии контроля как такового водитель в ПАТП-2 получал в среднем 16 тысяч рублей, а сейчас получает 30, хотя и это маловато для такой работы. Но не все зависит только от коллектива, есть и внешние факторы, повлиять на которые мы не в состоянии.

Значение точного учета и контроля просто трудно переоценить. Отмечу еще один положительный момент: если каждый твой шаг зафиксирован, учтен и измерен, ты не сможешь, в случае чего, уйти от ответственности, свалить свою вину на другого. Скажем, произошел сход машины с линии из-за технической неисправности. Сразу вопрос: что за причина? Если это не ДТП, то понятно, что вина либо на водителе, либо на ремонтниках. При нашей системе учета и контроля выяснить это совсем не сложно. Стоит поднять документы – и картина станет абсолютно понятной, потому что там зафиксировано абсолютно все об этом автобусе, что-то вроде истории болезни: когда машина была в ремонте или на техобслуживании, что с ней делали... Если, например, происходила замена сцепления, то записано, какого числа это было, в какое время, фамилия конкретного исполнителя. Впрочем, мы с вами обсуждаем эту ситуацию чисто в теоретическом плане, потому что сходов по вине наших работников уже очень давно практически нет.

**– Вы сумели изменить психологию людей, настроить их на позитив. Это крайне важно и, может быть, как вы считаете, самое главное. И все-таки на серьезную реорганизацию наверняка понадобились**



На улице Герцена

и очень серьезные средства. Мне приходилось слышать мнение (нет, не в вашем коллективе, а на стороне), что большую роль в возрождении Омского ПАТП-2 сыграла московская компания «Русские автобусы». Компания будто бы передала вашему предприятию 200 ЛиАЗов...

– 200 ЛиАЗов действительно были переданы. Муниципалитет города Омска и «Русские автобусы» осуществили совместный проект по созданию ОАО «Омское ПАТП-2». «Русские автобусы» внесли свою долю в уставной капитал – 200 машин. Но это не значит, что эти ЛиАЗы были нам подарены. Их дали не даром, а в лизинг, притом под обычные, а не какие-то льготные проценты. Нам предоставили эти автобусы и сказали: зарабатывайте деньги. И коллектив ПАТП-2 научился зарабатывать деньги. Они шли на погашение долга по лизингу, на постепенное повышение зарплаты, на модернизацию производства... Уровень убытков в те времена нам планировался в размере 100 миллионов в год – по факту мы вышли на цифру 30, 70 миллионов – экономия.

**– За счет чего?**

– Прежде всего за счет эффективности работы подвижного состава. Найдите другое пассажирское предприятие, где бы ЛиАЗы с двигателем КАМАЗ бегали по миллиону километров без капитального ремонта. А у нас это обычное явление.

Кстати сказать, в прошлом году город Омск выкупил акции у «Русских автобусов», теперь ПАТП-2 полностью муниципальное предприятие. Но принципиального значения это не имеет, мы как работали, так и работаем.

А вот что имеет принципиальное значение: если не считать этого лизинга, наше предприятие в своей «новейшей истории» ни разу не прибегало к кредитам. «Привычка» зарабатывать деньги самостоятельно, можно сказать, закрепилась. И вот доказательство: в прошлом году мы приобрели 20 автобусов, в этом году еще 12. И снова на собственные средства, никто нам не помог ни копейкой. То есть не московский дядя, а мы сами, только своими усилиями, поднимали на ноги, по сути, уже рухнувшее предприятие.

Строжайший учет и контроль, четкий ритм работы, рациональная организация производства, творческий подход к делу, жесткий режим экономии – вот те киты, на которых держится, скажем так, некоторое благополучие ПАТП-2. В том числе и финансовое. А «Русские автобусы»... Что ж, эта компания помогла нам раскрепостить инициативу работников предприятия, за что ей большая благодарность.

**– Рациональная организация производства, творческий подход к делу... Звучит замечательно, но как все эти, на первый взгляд умозрительные вещи преобразуются в финансы?**

– Частично я уже ответил на этот вопрос. Про экономию топлива сказал, про систему оплаты труда сказал. И подобных примеров могу привести еще немало. Возь-



Пассажиры на садовых маршрутах в основном пенсионеры

мем котельную. Расход был 12 тонн в день, 2 тысячи в год. Сегодня мы в год тратим 500 тонн. Только на мазуте экономим 20 миллионов. Раньше никто таким анализом не занимался и ничего не делал. А мы установили современные котлы, везде стоят датчики, автоматика. Все автоматизированно включается, и все регулируется.

Раньше никто также не задумывался над штатным расписанием. Ну есть оно и есть. А как посмотрели пристально и внимательно, кто есть кто и чем занимается, то обнаружили людей, которые на производстве особо и не нужны.

**– То есть произошло сокращение штатов?**

– Конечно. Примеры привожу. Раньше у каждого склада был отдельный заведующий. Теперь одна заведующая на все склады. У нас были мастер ТО-1, мастер ТО-2, мастер текущего ремонта, контролер по сходам, контролер-механик – все эти должности ликвидировали, убрали. Была ассенизаторская машина, машина техпомощи, пожарная. На каждой сидело по команде. Теперь одна команда на все три машины. Дальше, во вспомогательных службах было: там техничка, тут техничка... Сегодня каждое подразделение после себя передает смену и наводит санитарный порядок. Техничек вместо десяти осталось три. В РММ есть главный инженер, есть начальник производства, есть старший мастер плюс четыре мастера. Всё! А было в каждом цехе по мастеру. А цехов 15.

О чем эти примеры? О том, что все у нас хорошо освоили двуединый принцип: меньше тратить – больше зарабатывать. Это две стороны одной медали. Сокращать непроизводительные расходы – тоже значит зарабатывать. Есть и другой эффект. Люди хорошо видят, когда кто-то работает, а кто-то поставлен вроде надсмотрщика. Он ничего не делает – и мы ничего делать не будем. Когда с этим навели порядок, когда стал учитываться и оцениваться вклад каждого в общий результат – другое дело: никто не отлынивает, и нет ни у кого не только возможностей, но и морального права отлынивать. А к любому «руководящему» отношение такое: результата нет, а вы есть – значит, возникает вопрос, либо вы меняетесь и обеспечиваете результат – либо вас не должно здесь быть.

Я вам больше скажу: с генерального директора точно такой же спрос, как и с остальных. Нет, большой, потому что уровень ответственности... Я готов хоть каждый

день отвечать за все свои действия. Причем каждый на нашем предприятии, кем бы он ни был, вправе спросить с меня по полной программе. По всей территории развешаны ящички – это почта для директора, это общение со мной. Не обязательно стучаться ко мне в кабинет, бросаешь записочку: ты такой-сякой, я твоей работой недоволен. Любые предложения, любая критика – пожалуйста. И пишут. Критикуют. Предлагают. Бывают очень дельные предложения, по ним принимаются меры. Я должен создать условия для каждого работника. А потом спрашивать с него. Если не создал – минус мне. Вы ходили по предприятию и эти условия видели.

**– Видел. В каждом подразделении очень приличные бытовки, душ, в столовой очень вкусно кормят и, как мне сказали, недорого. Большой спортзал...**

– И он не пустует! Работают секции волейбола, баскетбола, мини-футбола, наши ребята даже скалолазанием и кикбоксингом увлекаются, и для этого созданы условия. А еще с некоторых пор на нашей территории проходят городские конкурсы профессионального мастерства водителей, мои мастера вождения в командном зачете постоянно занимают первое место. Ну, может быть, тут что-то вроде хвастовства с моей стороны пошло, но, думаю, это вполне простительно, это от гордости за свой коллектив...

**– Николай Николаевич, еще один и, наверно, последний вопрос. Я уже не удивляюсь, что на вашем предприятии сплошная экзотика: КТУ, совет бригадиров, почти социалистическое соревнование... Но еще одно явление из этого ряда выглядит уже совсем необычным. Вы ввели порядок, когда за каждым инженерно-техническим работником, руководителем отдела закрепляются конкретные автобусы. «Шефы» должны отслеживать работу «своих» машин: техническое состояние, выполнение плана, количество жалоб от пассажиров и т.д. Честно говоря, не очень понятно, зачем это нужно, есть ли смысл?**

– Поначалу многие у нас, как и вы, тоже недоумевали, спрашивали о смысле. А потом поняли: это работает! Работает принцип круговой ответственности. Раньше действовали отношения круговой поруки: я знаю, что ты воруюшь, – делись со мной. А сейчас у нас действуют отношения круговой ответственности, когда каждый отвечает за каждого. За мной, кстати, тоже закреплены несколько автобусов. И если они не выполняют план, то я лишуюсь премиального вознаграждения.

### **Калейдоскоп мнений**

Говорят: сколько людей, столько и мнений. Наверное, так и есть. Хотя работники ПАТП-2, с которыми я разговаривал, эту народную мудрость успешно опровергают: мнение о предприятии, в котором они трудятся, практически единоедушное. Привожу самые типичные высказывания.

#### **Анатолий Тюфяков, водитель:**

– Я абсолютно точно знаю, что работаю на лучшем



**Анатолий Тюфяков**

предприятию пассажирского автотранспорта города Омска. Чем оно лучше? Да многим. Здесь чистота и порядок. Не знаю проблем, связанных с ремонтом. Даже если что-то с автобусом случится поздно вечером, к утру обязательно все исправят, машина будет готова к выходу на линию. Так происходит, даже если неисправность серьезная. У меня как-то было: заклинило коробку. Звоню – сразу приезжает техпомощь, коробку сняли, другую поставили, и сразу поехал.

Все в порядке и со стимулами. Ко Дню автомобильного транспорта тем, кто заслужил, вручаются поощрения, грамоты. Заслуживают многие, потому что в нашем коллективе середнячков нет.

Дни рождения отмечают. Юбилеи – особенно. Опять же грамота, денежная премия. Награды и премии вручают не втихаря, а в торжественной обстановке. Конечно, это важно и очень приятно, когда тебе не просто что-либо преподносят, а еще и прилюдно благодарят. На 55 лет мне «Памятный адрес» вручили от предприятия и плюс конверт. Это было два года назад, а помнится так, будто вчера происходило.

Хороший, дружный у нас коллектив. С чем бы ни обратился, всегда помогут. В ремонте – инструмент дадут, которого у тебя нет. На линии, если ремень порвался, тоже дадут, обычно прямо на ходу выбрасывают в окно: ставь, друг, в следующий раз ты меня выручишь. Поставил, поехал дальше, нагоняешь график...

Выезды на природу регулярно бывают, несколько раз в год. Нынче летом я сам лично возил грибников в лес. Для нас это обычное дело. А с коллегами из других парков разговариваешь – они не верят даже. Ведь эти выезды за счет предприятия.

#### **Сергей Клишев, водитель:**

– Мне 27 лет. Из них пять лет здесь отработал, на два года уходил, теперь вот вернулся... Почему уходил? Погнал за большими деньгами. Польстило, что позвали в крутую такую фирму. А она взяла и развалилась... Больше никуда прыгать не собираюсь. Как говорится, везде хорошо, где нас нет. Таких, как я, немало. Есть бывшие вахтовики, искали на северах манны небесной. Зарабатывать можно и здесь, водители со стажем, в зависимо-



**Сергей Клишев**

сти от класса, выработки часов, при отсутствии нарушений получают и по 35 тысяч в месяц, для Омска это приличная зарплата.

Много «перебежчиков» из других парков. Володя Марченко, мой сменщик, пришел из восьмого парка. Марченки – их трое работают, Володя, его брат и племянник, можно сказать, целая семья, все сюда из восьмого парка перебрались.

Вообще нравится мне людей возить. Кому-то нравится дальнотойщиком, а мне – по городу. Ситуации разные, постоянно меняются. Недавно бабушка старенькая позвонила в парк: выношу, говорит, благодарность вашему Сергею Клишеву за то, что подождал на остановке, пока я приковыляю... Вроде мелочь, а мне было приятно.

**Николай Аколупин, заведующий гаражом:**

– В ПАТП-2 я уже десятый год. Неплохо знаю ситуацию во всех парках города, поэтому могу сравнивать. Небо и земля! Посмотрите, у нас все заасфальтировано. А в первом парке, где я раньше работал, территория до сих пор – колдобина на колдобине, практически нет асфальта.

Но дело не только в асфальте и образцовой чистоте. Больше в том, что работать здесь... интересно. Приходишь на работу с хорошим настроением и уходишь с хорошим настроением. Потому что отдача есть. Не скажу,



**Николай Аколупин**

что проблем не бывает, как без них? Но оперативно решаются, причем зачастую нестандартно, с выдумкой. И прежде всего потому, что творчество здесь поощряется. А заводила в этом – генеральный директор. Николай Николаевич постоянно всех тербит: давайте предложения – по организации труда, по оборудованию. Я иду к нему с предложением, он вникает во все детали, вносит свои поправки. Сядем, покумекаем с ним.

Был случай такой. Грейдер у нас вообще разваливался. По идее, надо в утиль сдавать, отслужил свое. Покупать новый – это огромные деньги. Мы поступили по-другому. Соседняя организация списала старый трактор «Амкодор». Мы взяли оттуда задний мост. По габаритам он поначалу не вписывался на новое место, поэтому пришлось конструкцию грейдера немножко изменить. Тормоза заменили, воздушные поставили. То есть переделали полностью наш грейдер, можно сказать, получился самодельный. И он стал работать лучше нового.

Очень часто технические идеи подает сам Николай Николаевич. Например, он предложил из старенького ЗИЛа сделать пожарную машину. Это тоже была практически груда металлолома, но через месяц кропотливой работы над этой проблемой на предприятии появилась собственная пожарная машина, которая прекрасно справляется со своими функциями.

Творчество проявляется и в другом. В комплексной бригаде, которая под моим началом, буквально все «многогостаночники». Моторист не только моторист, он может и отремонтировать топливную аппаратуру, и заменить колески, и поменять масло. Тракторист, когда надо, идет подметать, косить, убирать снег. То же самое плотник, водитель... Понятно, что такая универсальность работников – это существенная экономия для предприятия.

И еще два слова о нашем генеральном. Это редкий руководитель. С одной стороны, он очень требовательный. Для кого-то эти требования показались слишком жесткими – и они ушли. А те, которые остались, считают, что требование, в принципе, одно: работать добросовестно и, по возможности, творчески подходить к делу. И то, и другое достойно поощряется.

К Николаю Николаевичу можно не стесняясь подходить с любым вопросом – обязательно решит. Однажды мне крайне нужны были деньги – большая сумма и срочно. Обратился к директору, он распорядился – я пошел в кассу и деньги получил. На каких условиях? Беспроцентная ссуда. Ни в одном банке нет таких условий. А в мой юбилей меня так чествовали, будто генерала. Собрались у директора в кабинете, поздравили, вручили конверт. Евгений Викторович, главный инженер, подарил шурупверт. А вечером поздравляли уже всем коллективом, в столовой.

Так что требовательность требовательностью, а столь же сердечного отношения к людям, как в ПАТП-2, надо еще поискать.

**Борис Веретельник, жестянщик, почетный автотранспортник России:**

**Борис Веретельник**

– всю жизнь посвятил ПАТП-2, как пришел сюда в 16 лет, так и остался. С перерывом на армию. И все время жестянщиком. За это время сменилось несколько первых руководителей, так что я могу сравнивать... Когда образовалось ОАО, новое руководство все отремонтировало. И поменяло все отопление, у нас тепло. В принципе, я и зимой так работаю, в одной рубашке, ну, может, курточку наденешь легкую. О фуфайках давно забыто.

Конечно, перемены не сами собой появились, много труда было вложено. Все помещения утеплили, остеклили как положено, где надо, новые ворота поставили, оборудовали нормальные смотровые ямы, территорию заасфальтировали, котельную оснастили новым оборудованием... Теперь везде приличные бытовки. Поработали смену, вечером помылись в душевой. Даже и баня есть. Так что, считаю, у нас все изменилось и меняется только к лучшему.

Вряд ли ошибусь, если скажу, что все у нас уважают генерального директора. Как ни крути, а все зависит от первого руководителя. Он определяет политику предприятия, задает направление, куда двигаться, показывает личным примером, как надо относиться к работе. Каждый рабочий день он начинает с обхода всех цехов и подразделений. Заглянет во все уголки, с каждым поздоровается за руку. Всех знает по именам, при том что коллектив у нас немаленький. Кто-то скажет: феноменальная память у человека. А я считаю, это его уважение к своему коллективу. А может, то и другое вместе. К нашему директору не надо записываться на прием, днями ждать, чтобы обсудить какой-то вопрос, потому что мы видим Николая Николаевича каждый день – пожалуйста, он доступен на сто процентов.

Из всего этого складывается мое отношение к своему предприятию: просто я им горжусь. Мне не раз предлагали работу в разных местах – видно, профессиональных жестянщиков в нашем городе не так много. Но у меня ни разу не возникало желания уйти. От добра добра не ищут.

**Владимир Дейнега, водитель:**

– Я сам с Одесского района, это на юге Омской области. Работал водителем, потом руководителем тракторной бригады, управляющим совхоза, последние шесть

**Водитель Владимир Дейнега с кондуктором Валентиной Целищевой**

лет завгаром. Сами понимаете, сельское хозяйство у нас пошло в убыток. Дети выросли, внуки пошли, надо было искать место понадежней. Нашел здесь, в ПАТП-2. Доволен, ничего не скажу.

Мне давно нравилось на автобусе работать. Ну вот, показал себя, наверное, с положительной стороны, потому что получил новую машину в прошлом году. Доварили, значит, мне... вот, видите (показывает на свой автобус). Держу его, конечно, сам в состоянии всегда отличным, можно сказать, пылинки сдуваю.

**– На борту вашего автобуса надпись «Экипаж образцового обслуживания». Что нужно, чтобы заполучить такое звание?**

– Нужно добросовестно работать, не иметь нарушений. У меня нарушений нет, у меня нет... надо постучать по рулю... сходов. Я и на старом автобусе работал, у меня сходов практически не было. Никого в салоне не уронил, никого не зажал, это всё, наверное, смотрят.

**– Были случаи, когда пассажиры писали благодарности в ваш адрес?**

– Много. О чем? Хорошее обслуживание. У меня только штук пять дипломов и почетных грамот. Моя фотография и на Доске почета висит. «Гордость ПАТП-2». У меня и кондуктор образцовый (смеется), Валентина Целищева, от нее не меньше зависит, как оценят наш труд. Уже шесть лет работаем в одном экипаже. Она тоже на Доске почета присутствует. Вот она подходит, познакомьтесь. Впрочем, извините, нам надо ехать. График!

**– Вставайте рядышком, будете вместе на фото. О, кондуктор у нас симпатичная.**

– Поэтому я шесть лет с ней и работаю (улыбается). Что ж, мы поехали.

**– Счастливых вам рейсов, «экипаж машины боевой»!  
Сергей Сафонов, начальник отдела эксплуатации:**

– На нашем предприятии очень бережно относятся к молодым кадрам, следят за их ростом, поощряют инициативу, способствуют карьере. Я ощутил эту заботу на себе. Поработал в отделе снабжения, через некоторое время главный инженер Евгений Викторович Харченко предложил перейти на должность начальника отдела



**Сергей Сафонов**

эксплуатации. Заочно заканчивал автодорожный институт. Сложная у меня работа, много нюансов. Что мне сразу пришлось по душе – за советом могу обращаться к кому угодно, хоть к генеральному директору Николаю Николаевичу Яловенко. Он охотно откликается, и каждый его совет очень точный, как говорится, в яблочко.

Глядя на первого руководителя, молодые специалисты учатся умению правильно оценивать обстановку, видеть перспективу, находить верные и продуманные решения в самых непростых ситуациях. Взять, например, ситуацию с водительскими кадрами. В целом по городу Омску ощущается нехватка водителей, и каждое ПАТП привлекает кадры из сельских районов. Работают они вахтовым методом. Однажды Николай Николаевич предложил: давайте построим для наших вахтовиков общежитие. Многие недоумевали: это ведь дополнительные затраты, стоит ли на них идти? Время показало, что стоит. Когда общежитие было построено, в других парках сразу начался отток «сельских» водительских кадров. Потому что люди увидели и сравнили, где лучше. В других парках им ничего не давали, и они устраивались с жильем кто как мог. А это ведь минимум 5 тысяч надо отдать за жилье. А у нас за место в общежитии надо платить всего-то 500 рублей в месяц. Так что теперь текучесть кадров из села у нас минимальная.

**Ольга Боксгорн, начальник планового отдела:**

– Я считаю, что те успехи, которыми гордится наше предприятие, достигнуты благодаря четко выверенной



**Ольга Боксгорн**

политике нашего директора. Если он поставил задачу, то хочешь не хочешь все должны выполнять. Конечно, может, где-то и тяжело, потому что задачи ставятся непростые, но зато и результаты налицо. Он строгий руководитель, жесткий. Но руководитель, наверное, и должен быть таким. Потому что, если не будет требовательности, ничего не будет. Работая с Николаем Николаевичем несколько лет, очень многому научилась. Вообще мыслить по-другому, я бы сказала, нестандартно.

Николай Николаевич от нас требует, чтобы мы вникали буквально во все проблемы предприятия, знали о нем всё. Прежние руководители такого не требовали: знай свой участок работы – и достаточно. Поначалу мне такой подход казался странным. А потом с удивлением обнаружила, что работать стало легче. Когда видишь не только «свой» фрагмент, а всю картину целиком. Да мне просто стало интересно – расширять кругозор, вникать во всё.

**– Вы стали специалистом более широкого профиля.**

– Можно и так сказать (улыбается).

За каждым специалистом у нас, это касается и технической службы, и эксплуатации, и бухгалтерии, и всех отделов, закреплены по 3–4 машины подвижного состава. И за мной тоже. Я знаю свои автобусы: в каком находятся состоянии, как работают водители и кондукторы, допускаются ли сходы и т.д. Периодически контролируем их работу прямо на маршрутах. Существует и обратная связь: экипажи обращаются к своим «кураторам» по самым разным вопросам. Скажем, объяснить какие-то тонкости по начислению зарплаты, обращаются даже по чисто техническим проблемам. Раньше я, как многие другие, думала: зачем это вообще нужно? Теперь же ничего странного в этом не нахожу. Это просто еще один рабочий момент. Смысл есть уже в том, что водители и кондукторы обращаются к нам, итээровским работникам, как к своим. Это всех нас сближает, дает ощущение единой команды.

**Светлана Иванова, главный бухгалтер:**

– Я здесь сравнительно недавно, только четыре года. До этого работала на заводе газовой аппаратуры, и на небольших предприятиях работала. Здесь мне нравится гораздо больше. Коллектив очень дружный, предприятие стабильное. В основе стабильности – хорошие усло-



**Светлана Иванова**



вия труда, на предприятиях автотранспорта такое увидишь не часто. Стабильная заработная плата, которая выплачивается в срок. Все вопросы решаются руководством оперативно. Директор строгий, требовательный, поэтому дисциплина и порядок везде. Ежедневно мы даем ему финансовую сводку, он во все цифры вникает и анализирует. Все расходы у нас планируются, стараемся строго придерживаться этого плана. Буквально каждая мелочь в доходах-расходах отслеживается, если что-то пошло не так – немедленно принимаются меры.

Как главный бухгалтер могу сказать, что в последнее время нашему предприятию стало труднее удерживать завоеванные позиции. Финансовая ситуация непростая, потому что в городе стало очень много маршрутных такси, и не я одна скажу, что их чересчур много, поэтому бороться за пассажира становится все труднее. И ладно бы, если бы эта конкуренция была честной, но это далеко не так: большая масса «маршрутчиков» работают с нарушением многих правил. Среди внешних факторов этот – самый серьезный.

Тем не менее мы держимся неплохо. Наверное, вам об этом многие говорили, но я скажу тоже: наша стабильность – заслуга прежде всего первого руководителя. Думаю, ПАТП-2 сильно повезло, что его возглавил Николай Николаевич Яловенко. Он не только «выстроил» отменное работающее предприятие – он готов на всех уровнях защищать интересы вверенного ему коллектива. Был пример, когда Яловенко подал в суд на федеральные органы, которые несколько лет не выплачивали ПАТП-2 компенсацию за перевозку льготников. И выиграл! Это была очень приличная сумма. Наш генеральный горой за коллектив, а коллектив горой за него.

**Татьяна Скуратова, заведующая складским хозяйством:**

– Я не просто работаю в ПАТП-2, я люблю свое предприятие. Пришла сюда с железной дороги, вышла на пенсию – и сюда. Хожу на работу как на праздник.

Сама вожу машину, 20 лет водительского стажа. Наверное, поэтому без проблем разобралась в номенклатуре автозапчастей.

**– Вы любите свое предприятие. А что вам больше всего нравится?**



**Татьяна Скуратова**

– Мне все здесь нравится. К примеру, машина заходит – я уже знаю, что будем ей менять. Вот, например, сегодня, пришла машина, надо менять подшипник. Стоит слесарь и со мной спорит, что я подаю ему не тот подшипник. Берем обойму, вставляем подшипник – тот.

**– А эти цветы здесь – это тоже отношение к работе?**

– Ну конечно!

**– До вас их здесь не было, наверное?**

– Не было. А сейчас целая оранжерея.

*Есть в ПАТП-2 и свой собственный швейный цех. Весь коллектив обшивают две замечательные женщины – Любовь Захарова и Светлана Сидоренко. Своим мнением о предприятии поделилась*

**Любовь Захарова, швея:**

– По-моему, наши автобусы самые ухоженные в городе по сравнению с другими парками. Есть в этом скромный вклад и нашего цеха. Чехол на сиденье порвется, шторка в салоне автобуса – мы аккуратно заштопаем, и так, чтобы незаметно было. Ремонтируем спецодежду для водителей и кондукторов, при необходимости шьем новую.



**Любовь Захарова**

Что мы еще можем? Всё можем, ведь мы со Светланой раньше работали в профессиональном ателье. С тех пор, правда, прошло почти двадцать лет. Прижились здесь основательно, обе считаем, что второй парк – наше родное предприятие. Здесь нас все устраивает: тепло, светло, видите, какое помещение просторное? Вон там еще наше помещение, как бы бытовая, переодеться...

Столько лет проработать на одном месте – не удивительно, что мы каждого здесь знаем в лицо. Со всем коллективом прекрасные отношения, бывает, обращаются с личными просьбами: что-то подкоротить, что-то подштопать. Участвуем в мероприятиях, которые проходят в парке: когда чествуют передовиков, на спортивных соревнованиях, на выездах за город...

Работы хватает, мы постоянно загружены, никогда не сидим сложа руки. Предприятие-то большое.

**Евгений Харченко, главный инженер:**

**– Евгений Викторович, вы говорили о царившей в**



Евгений Харченко

**ПАТП-2 анархии, когда на «руководящую вахту» заступила команда во главе с Николаем Николаевичем Яловенко. И упомянули ремонтников, которые встретили вас отнюдь не дружелюбно. Скажите: через какое время работники предприятия оттаяли, сменили гнев на милость?**

– На это ушел примерно год. Это был очень тяжелый год, просто жесткий. Мы с Николаичем уезжали отсюда где-то в час, в два ночи, и так каждый день! Через год народ осознал, оглянулся назад: все меняется. Деньги появились, зарплата «потяжелела». Плюс новые автобусы в лизинг. Сюда зашли бригады, начали ремонт зданий и помещений. Кстати, кабинет генерального директора был отремонтирован в последнюю очередь. Я повидал немало начальников. Большинство с приходом на новое место начинают с реконструкции собственного кабинета. Яловенко устроен абсолютно по-другому: к личному комфорту равнодушен, прежде всего думает о нормальных условиях для работников, не удивительно, что он стал пользоваться уважением и авторитетом буквально у каждого на предприятии.

Мы с Николаичем в одной команде уже 23 года. Много лет я был его личным водителем, где бы он ни работал: руководил материально-техническим снабжением в «Омскоблавтотрансе», возглавлял городской департамент недвижимости, был заместителем мэра города Омска... Как видите, руководящий опыт у Николая Николаевича колоссальный. Что и позволило ему с успехом справиться с тяжелой ситуацией в ПАТП-2.

**– Как же произошла ваша метаморфоза – из водителей в главные инженеры?**

– Скорее всего, я бы до сих пор крутил баранку, если бы не Николаич. Все время подталкивал, подтрунивал: Женя, тебе нужно получить высшее образование. А когда я поступил на заочное в автодорожный институт, он давал мне возможность учиться, отпускал, когда надо. Если говорить в целом, он меня вырастил, выпестовал как специалиста.

**– Сюда, в ПАТП-2, вы пришли в качестве...**

– Водителя. И еще год я Николаича возил. А тут как раз окончил вуз, и он меня назначил начальником СТО. Еще через год – начальником производства. В 2011 году – и.о., а затем главным инженером. Было так: последо-

вательно сменилось несколько главных инженеров, никто не проработал больше 4–5 месяцев. Потом Николаич уже устал экспериментировать с ними и говорит мне: иди и работай. Стараюсь оправдать его доверие, оно для меня очень дорого... Вроде получается.

**– Стало быть, вы знаете Яловенко, как никто другой. Что отличает его от большинства руководителей?**

– Бескорыстие в личном плане – об этом я уже сказал. А главное, пожалуй, дальновидность. Он, как шахматный гроссмейстер, просчитывает свои действия на несколько ходов вперед. Многие удивляются, не понимают: зачем этот ход, зачем следующий? А потом смотрят – бац: шах и мат! Я уверен просто на 200 процентов: если бы не Яловенко возглавил ПАТП-2 в период, когда оно разлагалось и умирало, а кто-то другой, перемен к лучшему не произошло бы, он один знал, что и как делать.

**Степан и Надежда Островы, водитель и кассир**

В коллективе ПАТП-2 всюду процветает семейственность: многие работники предприятия именно здесь встретили свою вторую половинку. Таких пар здесь, говорят, больше десятка, что, без сомнения, является едва ли не самым крепким показателем стабильности предприятия.

Одна из таких семейных пар – Степан и Надежда Островы. Он водитель, она кассир. Он родом из Новосибирска, она – из Полтавского района, что на юге Омской области.



Степан и Надежда Островы

Местом, где они познакомились и лучше узнали друг друга, стал автобус ПАТП-2, на котором они какое-то время работали в одном экипаже: Степан водителем, Надежда кондуктором. А через пару лет эти двое соединили свои судьбы. В семье растет 14-летняя радость – Настя.

Как рассказывают счастливые родители, их дочь уже хорошо знает в коллективе предприятия – через спорт. Здесь регулярно проводят спартакиады «Папа, мама, я – спортивная семья». Настенька не пропускает ни одного соревнования...

**– Почему вам нравится работать в этом парке?**

За обоих ответила Надежда:

– Как-то незаметно, незаметно оба прикипели... Коллектив нравится, очень хороший, дружный. Руководители отзывчивые, на любую просьбу откликаются. Очень надежное предприятие, нам здесь комфортно.

Степан лишь кивнул в знак согласия.