

# НЕПРЕВЗОЙДЁННЫЙ

**3** марта Виктору Николаевичу ПОЛЯКОВУ, первому генеральному директору Волжского автозавода, министру автомобильной промышленности СССР, исполнилось бы 95 лет. Не будет преувеличением сказать, что Поляков дал стране миллионы автомобилей, доступных именно народу, а не только важным чиновникам, деятелям искусства и науки. Серьезные ученые и политики называют имя Виктора Николаевича в числе самых выдающихся деятелей – организаторов массового промышленного производства. На АВТОВАЗе же, для своих современников и соратников, он по-прежнему человек-легенда, которую так и не смогли опорочить новые времена, падкие на всякого рода развенчания. В канун дня рождения В.Н.Полякова вазовцы вспоминают своего генерального вновь и вновь.



... На табличке у двери кабинета – академические регалии: зав. кафедрой машиностроения, действительный член Российской академии естественных наук, член-корр. Международной инженерной академии, доктор технических наук, профессор. Но в бытность его работы на АВТОВАЗе было достаточно произнести фамилию Ляченков – и все на заводе знали, о ком речь. И должность его тогда тоже знали все: первый вице-президент, первый заместитель генерального директора. В сфере должностных обязанностей Николая Васильевича были и подготовка производства, и само производство, закупки материалов и комплектующих, маркетинг, экономика и финансы...

Как и все вазовские ветераны, он может рассказывать о В.Н.Полякове часами. Как и они, помнит не только свою первую встречу с Поляковым, но и дату, когда это произошло. Потому что и для него встреча оказалась судьбоносной – на всю жизнь связала с Волжским автозаводом.



... И так, вечером 7 февраля 1967 года в министерстве автомобильной промышленности конструктору Брянского автозавода Николаю Ляченкову

была назначена аудиенция у зам. министра-генерального директора строящегося автогиганта на Волге. Последовало предложение переехать в Тольятти.

А потом был Турин – два года работы над проектом завода, по возвращении – опять же с подачи Полякова – переход с конструкторской стези непосредственно в производство, в КВЦ. В этом, профессиональном, смысле Ляченков считает Виктора Николаевича своим “крестным”.

– Вся история завода вплоть до 2005 года была связана с именем Полякова, – не сомневается мой собеседник. – И не ловите меня на слове, я знаю, что Виктора Николаевича не стало в 2004-м. Но тот настрой, который он дал АВТОВАЗу, еще жил, он был в наших решениях, ориентирах. Знаю, что не буду оригинальным, но не могу подчеркнуть вновь и вновь его поразительную, исключительную работоспособность, личную ответственность за решения, которые

принимал, доверие и уважение к людям, которых к себе приближал... Для меня эти его качества – главные. Но эти же качества он воспитывал, требовал от тех, кто шел с ним рядом.

На Волжском автозаводе в ходу выражения “команда Полякова”, “эпоха Полякова”. Но Ляченков считает, что речь идет о нескольких эпохах.

– Первая – когда потребовался высочайшего уровня организатор, чтобы создать в стране – сложной, авторитарной, с советскими экономическими устоями и правилами – автомобильную промышленность. При этом постараться не упустить опыт, накопленный западными автомобилестроителями.

Другая эпоха пришлась на горбачевское время. “Проробы” этого времени отказались от Полякова, но Виктор Николаевич был приглашен на АВТОВАЗ, чтобы стать тем оценщиком решений, которые принимала команда вазовских управленцев. Они не были ему подчинены, но он настолько глубоко анализировал происходящее на заводе, что его анализ постоянно помогал не допускать грубых серьезных ошибок, из-за которых завод мог быть поставлен на грань выживания...

Еще один период – с 1995 года, когда завод попал в исключительно тяжелое положение. Это было следствием происходившего в стране. Ведь тогда АВТОВАЗ лишили оборотного капитала, и кредитные долги, покрытие которых гарантировало

государство, “зависли”. Тогда Виктор Николаевич, уже будучи сугубо пожилым человеком, оказал огромную помощь предприятию своими советами. И были приняты решения, которые позволили спасти завод. Более того, АВТОВАЗ смог продолжить борьбу за свой сегмент на рынке.

Ну а если вспоминать моменты нашего общения, то, пожалуй, расскажу об одном поучительном для меня случае. Я был тогда зам. директора КВЦ, отвечал за госзаказ по изготовлению автоматической линии безопочной формовки. Эти позиции были под контролем правительства, а значит, должны выполняться безусловно. Хотя для завода работа “забесплатно на дядю” была крайне убыточна. И один из руководителей ВАЗа приказал приостановить работу над заказом.

Виктор Николаевич узнал об этом достаточно поздно, не знаю, из каких источников. Он понимал, конечно, что невыполнение грозит серьезным негативом в отношениях “правительство – завод”, чего также нельзя было допускать. Вызвал меня и просто спросил, смогу ли я выполнить заказ.

– Смогу, Виктор Николаевич, но это будет крайне сложно.

И тут Поляков заговорил о том, что финансовая сторона дела решаема, а вот сможет ли коллектив? Уверен ли я в людях?

По тогдашней своей молодости я даже в мыслях не держал, что надо обсуждать эту проблему с коллективом, искать у него поддержки. Был уверен, что придется оплатить сверхурочные, премии выписать – и как-нибудь пойдет. Но все-таки отправился по цехам, объяснил ситуацию. И люди все сделали! Это был поистине подвижнический труд, потому что КВЦ работал в течение почти пяти месяцев круглосуточно. Но я понял и другое: никакими бы деньгами мы эту проблему не “столкнули”, не будь той самой договоренности с коллективом. Для меня это был мощный урок. И гораздо позже, когда я отвечал уже за программу и экономику

всего завода, всегда руководствовался этим уроком...

У вазовцев старшего поколения особое отношение к В.Н.Полякову. Но здесь нет и капли идолопоклонства. Просто невольно сравнивают с другими. И Н.В.Ляченков сравнивает:

– С годами авторитет Полякова как организатора промышленного производства только крепнет и усиливается в силу обстоятельств, которые складываются и вокруг ВАЗа, и в автомобильной промышленности. В том, что заводчане сохраняют бесспорно светлую память о Полякове, нет голого упрямства и ностальгии. Ведь “каждому воздастся по делам его”. Вклад Виктора Николаевича в дело неопоставим ни с чем. Отсутствии даже намека на стяжательство. Кристальная честность. Исключительная скромность, интеллигентность. И в то же время жесткость, требовательность, непреклонность в деле. Удивительно, что все это – в одном человеке. Поляков наметил вектор будущего развития завода. Поэтому нельзя говорить о том, что он принадлежал только другому, уже ушедшему времени.

Помню, когда в конце 90-х, уже будучи советником, он приходил ко мне. Кстати, заранее обговаривая время посещения. Я бы его принял в любое время дня и ночи, но он дорожил чужим временем, и в этом тоже весь Поляков. Пунктуальность беспредельная... Так вот, мы обсуждали вопросы финансирования, и я рассказал, что считаю необходимым сократить средства на развитие, так как обнаружил при проверке серьезное нецелевое использование средств. На эту сумму и надо провести сокращения.

– Вы совершите огромную ошибку, – возразил Поляков. – Надо наказывать тех, кто направил средства не по назначению. Но сокращать развитие нельзя, так можно остановить завод.

Поляков понимал, что только в развитии – жизнь предприятия...

Не скрою, я всегда боялся Полякова. Боялся, что он разочаруется и скажет однажды, что “вы – несерьезный человек”. Но он мне этого никогда ни разу не сказал.

– **Какие свои традиции, по вашему мнению, АВТОВАЗ не должен сдавать никогда?**

– Все сегодняшние и будущие руководители этого предприятия должны понимать уникальность коллектива, доставшегося им в силу определенных обстоятельств. Ведь говоря о прошлом, мы не роемся в бесполезных воспоминаниях, а обозначаем фундамент, на котором можно строить и строить. А еще – никогда не надо забывать, что это завод российский. Отсюда следует и то, кем себя осознаешь – временщиком или действительно рачительным хозяином.