

В.Н. ПОЛЯКОВ: "ВЫ МОЛОДЫ, ЭТО ТАКОЕ СЧАСТЬЕ!"

Современники называли его сыном державы и эпохи, считали выдающимся организатором промышленности, личностью уникальной. Признавали, что с его уходом легкое автомобилестроение понесло громадную утрату. А для волжских автостроителей, для вазовцев он был не просто вождем, героем своего времени – непревзойденным образцом порядочности и самоотдачи. На нашем заводе до сих пор с гордостью вспоминают о его выучке, которую называют школой Полякова. При жизни о нем уже говорили как о живой легенде. Сейчас он стал просто Легендой, которую не смогли свергнуть, перечеркнуть или очернить никакие ветры перемен.

Перестройка коснулась его лично и трагично. В результате подкованных игр в тогдашнем окружении М.Горбачева Виктора Николаевича сняли с должности. И вот в этот момент проявилась и профессиональная солидарность автомобилестроителей, да и сила духа самого Виктора Николаевича. Он не поддавался унынию, стрессу, не копил обиду на явную неблагодарность и несправедливость руководства страны. Он продолжал работать в собственном ему стиле, пусть и на другом месте.

В 1992 году по просьбе руководства АО «АВТОВАЗ» Виктор Николаевич возглавил экспертную группу при генеральном директоре. Напомним, тогда ему было 77 лет. Надо ли говорить, что за время было для страны, для нашего предприятия? Рвались привычные производственные связи, нужны были неординарные меры, чтобы завод выжил.

Нашему собеседнику довелось работать с Виктором Николаевичем с 1992-го и вплоть до мая 2004-го. Фактически он был техническим помощником, которому Поляков поручил организовывать совещания, готовить программу работы руководителя экспертной группы на заводе и на предприятиях-смежниках, сопровождать Виктора Николаевича в поездках на другие предприятия, вести протоколы, контролировать выполнение поручений Виктора Николаевича... От себя добавлю, что в силу закрытости Полякова фигура его помощника, координатора экспертной группы оставалась для нашего брата-журналиста абсолютно недоступной. Пожалуй, после смерти Виктора Николаевича это было первое интервью П.П.РЫЖКОВА, откликнувшегося на просьбу «ВА».



– Как вы стали координатором группы, почему выбор пал на вас?

– Сперва у Виктора Николаевича было несколько помощников из Москвы, но буквально через неделю он отказался от их услуг и попросил, чтобы ему дали человека, который хорошо знает завод. Я к тому времени работал зам. начальника отдела планирования и координации развития в ДТР. В.Н.Поляков в свой первый приезд на завод составил обширную программу, дал ее мне на проработку и попросил организовать совещания в течение двух дней, что он и пробудет на автозаводе.

Не скрою, для меня это оказалось полной неожиданностью. Очень волновался, переживал, я ведь знал по рассказам, какой это необыкновенный человек. Эти два дня оказались крайне насыщенными – по пять крупных совещаний в день. Причем разноплановых, на одном обсуждали вопросы экономики, на другом технические вопросы, на третьем анализ испытаний... Я сидел рядом и конспектировал от руки. Потом оказалось, что на каждом совещании списывал стопку листов объемом чуть ли не со школьную тетрадь.

Помню, как приглашал на первое организационное совещание руководителей различных дирекций. Услышав, что это совещание проведет Виктор Николаевич, все не только сразу же подтверждали, что придут, – у них голос изменялся, становился такой обрадованный, словно я им подарок сделал.

К концу второго дня, после последнего десятого совещания, Виктор Николаевич объявил, что протоколы ему нужны как можно быстрее, поскольку он хочет оставить поручения перед отлетом в Москву. «Вылетаю завтра утром», – озадачил Поляков.

Всю ночь я писал эти протоколы; как мне показалось, сделал это не очень удачно, коряво, правда, выводы самого Полякова записал дословно. Утром показываю ему мою работу, и тут он меня снова удивил. Оказывается, у него не просто удивительная память, а фотографическая! Он словно не читал, а фотографировал весь лист. Раз – перевернута страница, два – другая... Восемь протоколов он подписал сразу, а насчет двух заметил, что есть кое-какие неточности, он сам их подкорректирует. И действительно, я упустил несколько цифр.

Какие же задачи ставились перед группой Полякова? Вот несколько из них, перечисленные координатором группы Петром Петровичем Рыжковым:

- общее руководство разработкой совмещенного технико-экономического расчета по всем проектам технического развития АО;
- анализ материальных затрат в себестоимости автомобиля и выработка предложений по их сокращению;
- эффективное направление финансовых ресурсов для обеспечения планов технического развития;
- выработка предложений по изменению организационных структур в связи с изменением задач по техническому развитию АО...



Первый экзамен, таким образом, я прошел. Виктор Николаевич неделю работал в Москве, неделю в Тольятти. Причем он всегда составлял программу своей работы, где время расписывал по часам. Мне же надо было организовать все так, чтобы эта программа выполнялась в точности, без сбоев и накладок ни на минуту.

Хочу заметить, что ритм и в дальнейшем был крайне напряженный. Несмотря на возраст, он так и не стал кабинетным руководителем. Предпочитал выезжать на производства, заводы-смежники...

– Как Полякова воспринимали в это время? Ведь он был уже, мягко говоря, не молод, не министр и не генеральный?

– Он для всех оставался Поляковым, а это гораздо более высокое звание. Все подтягивались только при упоминании его имени. В совещаниях непременно принимали участие директора и весь руководящий состав. Они еженедельно докладывали состояние дел. В производствах по собственной инициативе к его приезду готовились, «генерализовались», то есть делали приборку. Он непременно объезжал завод, причем не позволял ездить по главным дорогам, а требовал сворачивать в разные «укромные» уголки, где некоторые производства пытались устраивать что-то типа склада или свалки неиспользованного оборудования. Он это мгновенно замечал.

Кстати, рабочие тоже знали, что едет В.Н.Поляков, и если уж он останавливался, с радостью подходили, непременно желали здоровья. Столько любви, обожания было в их глазах – этого не передать словами... Объезд производства проходил в течение полутора-двух часов, и главный инженер сидел рядом и рассказывал о делах.

Совещания же обычно проходили в кабинете директора производства, но когда у Виктора Николаевича стали очень болеть ноги, я попросил руководителей все организовывать на первом этаже, в кабинете непосредственно в цехе. Шум и гул работающего оборудования ему ничуть не мешал.

– Ветераны вспоминают, что на заводе АВТОВАЗа у В.Н.Полякова самой ругательной была фраза: «Вы несерьезный человек». А в те годы, когда вы с ним работали, изменились стиль работы, требовательность, подходы?

– Поляков не изменил себе. По-прежнему не терпел опозданий и первым делом поднимал для доклада именно опоздавшего. Собственно, после парочки таких «опытов» в назначенный час все были на месте. Он сам не опаздывал, правда, в последнее время самолеты стали задерживаться, тогда звонил – мол, людей не задерживайте, отменяйте. Из-за самолетов порой приходил на совещания сразу по приезде из аэропорта. Тогда заводил в кабинет, сбрасывал свой знаменитый всепогодный и явно любимый плащ, садился за стол и начинал совещание. Он не был щедр на похвалы, но голос никогда не повышал, да ему и не надо было. Достаточно того, что взглянув своим пронзительным глазом и скажет: мол, вы подошли к вопросу формально. Можно было не сомневаться, что человек выводы сделает.

Припоминаю случай, когда какой-то специалисту, впервые попавший на совещание к Полякову, начал рассказывать о задачах своего производства на полгода вперед, потом на год... Виктор Николаевич прервал его и спросил:

- Сколько вам лет?
- Сорок пять.
- Вы счастливый человек, ведь вы так молоды.

Щедро разбрасываетесь временем. А для меня время – страшный дефицит. Поэтому в следующий раз доложите, что сделано в вашем производстве вчера, что делается сегодня и что будет завтра.

Он предпочитал ездить на ближайшие дочерние предприятия и на заводы-смежники в автомобиле. Причем служебным автомобилем у него была вазовская «десятка».

– Вы всегда сопровождали его в этих поездках?

– Всегда. Обычно такие поездки совершались на двух машинах. Поляков садился на заднее сиденье, рядом приглашал сесть одного из специалистов из второй машины, просил: «Рассказывайте». И всю дорогу слушал разъяснения специалистов по тому или иному вопросу.

– В дороге обычно официальные отношения несколько нивелируются. Надо ведь заехать в кафе, пообедать, а там и разговор «за жизнь» сам собой завязывается...

– Мы не заезжали в кафе. На длительную дорогу секретарь ему готовила термос, бутерброды. Поначалу директора заводов пытались его покормить «с изыском», как говорится. Но Виктор Николаевич это сразу пресек. Он предпочитал простую еду, в прямом смысле щи да кашу, лучше гречневую. Первым делом просил покормить приехавших с ним специалистов. А минут через 30 уже начинал совещание.

– Воспринимало ли тогдашнее руководство АВТОВАЗа его рекомендации?

– В каждый свой приезд, а это выходило два раза в месяц, он встречался с высшим руководством завода. И в конце каждого квартала докладывал на расширенном совещании в генеральной дирекции по итогам работы за квартал. Причем, несмотря на свои болящие ноги, всегда докладывал стоя. Он тщательно готовился к встрече с генеральным директором. И надо отдать должное – все генеральные воспринимали его советы с большим вниманием.

Под непосредственным руководством В.Н.Полякова на заводе были приняты такие основополагающие программы и, соответственно, изданы приказы, как «О техническом перевооружении завода в связи с подготовкой производства нового семейства автомобиля ВАЗ-1118 «Калина», «О дополнительных мерах по обеспечению конкурентоспособности автомобилей «ВАЗ» в рыночных условиях».

– А вы помните последние дни Виктора Николаевича на АВТОВАЗе?

– 2004 год. В марте мы отметили его 89-летие. Несмотря на столь почтенный возраст, он работал, до последнего приезжал на завод, продолжая возглавлять аналитический центр, занимаясь самыми актуальными проблемами АВТОВАЗа и российского автопрома. И вот наступил май. У меня сохранилась последняя присланная им программа работы, рассчитанная на 18 – 21 мая. В ней – обширные планы. Но позвонили из московской дирекции и сообщили, что Виктор Николаевич находится в больнице, поездку откладывает... хотя программу прорабатывайте. Мы знали, что он тяжело болен. Но все равно надеялись на его возвращение... Увы.

– Чем для вас были годы работы с В.Н.Поляковым?

– Это подарок судьбы. Таких людей единицы, и хотя работать с ним было откровенно тяжело – считая, что мне посчастливилось.

Рина МАРКОВА