

АКТУАЛЬНОЕ ИНТЕРВЬЮ

**Валерий БОГНАТ,**  
генеральный директор  
ОАО «Пинскводстрой»:

## «Руководитель должен идти на шаг впереди подчиненных»

Прошло 100 дней с того момента, как на должность генерального директора ОАО «Пинскводстрой» был назначен В.В. Богнат. В мелиоративных кругах его хорошо знают. Валерий Владимирович продолжительное время руководил Ляховичским ПМС, два года работал заместителем председателя Ляховичского райисполкома, имеет большой опыт практической работы, репутацию грамотного управленца, надежного партнера.

В «Пинскводстрой» он пришел в очень сложное время, когда нужно постоянно преодолевать какие-то трудности, налаживать потерянные связи, что-то доказывать, отстаивать, перестраивать, находить заказы и решать финансовые вопросы. То есть, не просто руководить, а шаг за шагом восстанавливать потерянный имидж, прежнюю репутацию. О том, какими были эти 100 дней, и пойдет разговор в нашем интервью.



– Валерий Владимирович, чего было больше в этом периоде – трудностей и разочарований, или присутствовали и позитивные моменты, которые вселяют оптимизм?

– Трудности, разочарования, позитив – всего было понемногу. Когда принял предложение возглавить трест, даже подумать не мог, что здесь такая сложная ситуация. Посмотрите, сколько на стене грамот, благодарностей, сертификатов – все это бывшие заслуги. Сейчас в почте постоянно судебные иски. За первый квартал получили убыток более четырех миллиардов рублей. Финансы – главная наша боль. Это одно. Второе, трест потерял имидж хорошего подрядчика. И это произошло из-за неуплаты. За прошлый год выручка достигла 160 млрд. рублей, но с субподрядчиками рас-

считывались плохо, за использованные материалы тоже почему-то не рассчитывались. Узел проблем затягивался все туже и туже. Сегодня все это приходится разматывать, платить по счетам, договариваться. Позитив вижу в том, что кадры с пониманием относятся к ситуации, никто рук не опускает, настрой у большинства оптимистичный. Это радует.

– Экватор года пройден, что записали себе в актив полесские мелиораторы?

– Для меня, как производственника, всегда главными показателями были производительность труда и прибыль. Так вот, за истекший период производительность труда выросла на 116,9%. Подрядных

(Окончание на 2-й стр.)

**Валерий БОГНАТ,**  
генеральный директор  
ОАО «Пинскводстрой»:

(Окончание. Начало на 1-й стр.)

работ с услугами выполнено на 93,6%. К тому же, заметьте, производительность труда выросла, а численность работающих уменьшилась на 108 человек. Меньшим составом мы сделали больше. На год снижение затрат планировалось минус четыре процента, а на данный момент мы имеем уже минус 5,5%. Есть ПМК, где снижение минус 15, а есть и такие, где снижения нет. Здесь ситуация очевидна: там, где есть хозяин на производстве, где умеют считать и анализировать, результат положительный. Будем добиваться такого же в каждой организации.

**– Мелиораторы повсеместно не скрывают своих проблем, связанных с загрузкой мощностей объемами работ. Чем заполнен портфель заказов ОАО «Пинскводстрой»?**

– На этот год у нас было 15 переходящих объектов, три новых выиграли на аукционе. Из пятнадцати тех, где велась работы, восемь уже сданы в эксплуатацию, семь сдадим в июле-августе. Трех объектов новых, конечно же, недостаточно, чтоб обеспечить работой всех. Контактируем с прочими заказчиками, ищем, где можно поучаствовать на субподряде с нашей техникой. К примеру, в Логойском районе подразделения треста задействованы на табачной фабрике и ОАО «Серволукс». ПМК-60 и ПМК-58 прописались в Барановичских электросетях, где занимаются расчисткой просек под линиями ЛЭП, участвуем в строительстве подъездных дорог в зоне демаркации госграницы на субподряде у Облсельстроя и Облдорстроя. Предложения на рынке труда постоянно отслеживаются и изучаются. Портфель заказов будет пополняться.

**– Какие новые цели вы поставили для себя как генеральный директор? Что нового внесли в работу акционерного общества?**

– Свою трудовую карьеру я начинал в 1985 году в системе «Пинскводстрой» - мастером ПМК-62. Организация производства в те годы – это большая школа для каждого специалиста. Ответственность за результат была высочайшая. Намерен возродить некоторые забытые подходы к работе, так как, считаю, что они не утратили актуальности и сейчас. К примеру, возродим учебу по охране труда среди инженеров и главных инженеров. Совещания с руководителями проводим только выездные – специалисты оценивают работу друг друга, перенимают что-то лучшее для себя. В зимний период обязательно организуем учебу среди ИТР. Персонал надо учить и развивать, только тогда будут успехи. И самое важное – вернуть прежнее доверие к тресту со стороны заказчиков.

**– Валерий Владимирович, что на ваш взгляд, помогает и мешает работе, чтоб она была более результативной? Какие сильные и слабые стороны ОАО «Пинскводстрой»?**

# «Руководитель должен идти на шаг впереди подчиненных»

– Сильная сторона, безусловно, техническая оснащенность, а также наличие опытных и квалифицированных кадров. Слабая заключается в том, что в некоторых коллективах наблюдается расслабленность среди работников, непонимание сложности момента и роли каждого в общих достижениях. Пора мыслить по-новому и также работать. Считаю, что давно нужно наделить филиалы статусом юридического лица, чтоб начальник ПМК был хозяином на предприятии, сам решал, как распорядиться заработанными деньгами. Решением этого вопроса будем заниматься в ближайшее время. Кстати, и рыбхоз «Лаква» активизировал свою работу. Рыбоводам поставлена задача вырастить 220 тонн товарной рыбы, при том, что в прошлом году было 160 тонн. Мастеров и рабочих на выростных прудах заинтересовали материально получить больше продукции, это обязательно отразится на их зарплате. Люди стараются, что видно по контрольным навескам. Вот-вот должен заработать цех переработки рыбы, что также послужит росту объемов производства. Рыбхоз, как и ПМК, должен на себя зарабатывать и обеспечивать свой коллектив всем необходимым. А именно, платить зарплату, оплачивать электроэнергию, закупать комбикорма, известь и т.п. От дотаций треста пора отвыкать.

**– По каким критериям и признакам вы определяете, что добились успеха?**

– Безусловно, это производственные и экономические показатели. Хотя по полугодию мы не вышли на 100% выполнения, но динамика роста, причем заметная, есть. Начинать я здесь с выполнения объемов работ 60%. Сейчас ощутимый рост. Динамика положительная, но расслабляться нельзя. Главное – получить прибыль, пусть небольшую, а еще поверить в свои силы. Вот, например, к каждому совещанию мы делаем ревизию дел той ПМК, куда едем. И не для того, чтобы критиковать, а найти ошибки, указать их, помочь устранить. И если работа руководителей ПМК-58, ПМК-59, где есть прибыль и рентабельность, соответствует поставленным задачам, то к другим есть вопросы. ПМК-61 дает самое большое отставание по тресту – 67,7% к заданию. Дела там нужно поправлять безотлагательно.

**– За эти 100 дней в организациях произошли и некоторые кадровые перестановки. Чем они вызваны?**

– Да, мы заменили двух руководителей – в ПМК-61 и ПМК-60. В первом случае у нас с прежним руководителем не совпадали взгляды на решение проблем, и он сам решил уйти, подав заявление. В другом, увы, состояние здоровья не позволило трудиться дальше с такой же активностью. Мы отпустили И.И. Дедка на другую, более спокойную работу. В основном же кадры меня устраивают, уровень их подготовки достаточно высок. Радуют успехи молодежи, которая продолжает эстафету дальше.

**– Вы успели побывать уже в каждой организации, разобрались, кто и какие вопросы решает в аппарате. Где назрел вопрос реформирования, оптимизации численности?**

– И в тресте, и на местах работают профессиональные кадры, кто хорошо знает производство, вносит весомый вклад в общие достижения. Наша задача – еще больше укрепить командный дух, работать на результат с максимальной отдачей. Оптимизация численности нужна, но очень осторожная и аккуратная. В аппарате «Пинскводстроя» до недавних пор было 35 человек (с работниками столовой), сейчас 30. Справляемся, на дела оптимизация не отразилась.

**– Какие приказы издавались вами за этот период?**

– Всегда с удовольствием подписываю приказы о поощрении работников. Считаю, что там, где есть результат, руководитель заслуживает достойной зарплаты. Был приказ о нарушителях дисциплины, которые не в том состоянии, как надо, приехали на работу. С ними просто расстались без всяких воспитательных разговоров. Наказали главного инженера одной из ПМК за плохую организацию работы. Дисциплина – общее требование для всех.

**– С вершины вашего опыта и накопленных знаний, что считаете главным в работе руководителя, вы – командный «игрок», или предпочитаете принимать решения в одиночку?**

– Руководитель обязательно должен идти на шаг впереди подчиненных. В Академии управления при Президенте, которую я закончил, изучал подробно несколько стилей управления, применяемых на практике. Так вот, для себя я выбрал демократический принцип с элементами авторитаризма. Так как за конечный результат все равно отвечает руководитель. Стараюсь прислушиваться к мнению начальников ПМК и своих заместителей, но окончательное решение за мной.

**– Как восстанавливаетесь после трудовых будней, есть ли у вас любимое занятие, хобби?**

– Вместе с родителями я одиннадцать лет прожил в Казахстане. Они уехали поднимать целину и я вместе с ними. Возле нас протекала река Ишим – большой приток Иртыша. Там я приучил себя к рыбалке с раннего детства. Это и по сей день мое любимое увлечение, которое отвлекает, расслабляет, концентрирует внимание. Друзья обычно говорят, что даже там, где ни у кого нет поклевки, у Богната обязательно клюет и ловится. Опыт. Сейчас о рыбалке вспоминаю редко, разобраться бы с проблемами треста, возродить его прежний имидж, вернуть репутацию. И чтобы в моем кабинете к прежним дипломам и грамотам на стене обязательно добавились новые.

Беседовала Валентина НАВАРИЧ.

г. Пинск.