

**Алдона Брониславовна
Токарева**

**Банк — это моя любовь, моя семья, мой дом.
Я не могу оставаться спокойной, когда речь
заходит о банке**

В 1930-х годах в стране развивалось ударничество. <...> Сотрудник банка, желающий стать ударником, подписывал договор, содержащий следующий текст: «Учитывая строительство пятилетнего плана и темпа завершения фундамента социалистического строительства в решающие годы пятилетки и тот лозунг: «Догнать и перегнать капиталистические страны в течение 10 лет и стать на первое место в мире» Я <...> объявляю себя ударником и закрепляю себя до конца пятилетки. Обязуюсь выполнять: 1. Поднять труд и дисциплину на 100%. 2. Активно принимать участие в общественной работе. 3. Подписаться на заём «3-й год пятилетки» на месячный оклад. 4. Не прогуливать и не опаздывать. 5. Давать материал в стенгазету. 6. Участвовать в даче рационализаторских предложений. 7. Уплотнить до максимума свой рабочий день. 8. Исполнять порученную работу в назначенный срок и аккуратно, бережно и экономно использовать бумагу и держать в чистоте оборудование».

Как правило, премирование ударников приурочивали к праздничным датам. Премию выдавали материалами и вещами: сатином на 2 рубашки, брюками и материалом на рубашку, полубархатом на юбку, ботинками.

Из книги «Банк России: история создания и развития в Омской области». Омск, 2010.

В музейно-экспозиционном фонде Главного управления сохранились воспоминания ветерана банковской системы А. Н. Бабиной: «...в 1937 году началась репрессия, она не обошла и работников Госбанка. Хорошо помню, когда во время операционного дня вдруг двое мужчин вывели из кабинета управляющего банка М. Я. Сандлера, после него стали забирать старейших работников отделов. Каждое утро старшая по работе и возрасту Чемагина Лидия Георгиевна обходила все отделы и смотрела, если есть пустые столы,

Алдона Брониславовна Токарева



**Алдона Брониславовна
Токарева**

1971–1972

Экономист кредитного отдела Омского городского управления Омской областной конторы Госбанка СССР

1972–1978

Старший экономист отдела денежного обращения Омской областной конторы Госбанка СССР

1978–1984

Заместитель управляющего Советского отделения Омской областной конторы Госбанка СССР

1984–1988

Начальник отдела кредитования торговли Омской областной конторы Госбанка СССР

1988–1990

Заместитель начальника областного управления Агропромбанка

1990–1995

Заместитель начальника Главного управления Центрального банка Российской Федерации по Омской области

1995–1996

И.о. начальника Главного управления Центрального банка Российской Федерации по Омской области

1996–2007

Начальник Главного управления Центрального банка Российской Федерации по Омской области

значит, забрали. Это было очень страшное время, напряжённая обстановка... У меня в памяти осталось, что в банке работали добрые, порядочные, интеллигентные люди».

Из биографии М. Я. Сандлера. Родился он в г. Ровно в 1904 г. В семье портного, подростком работал по найму в производственных мастерских Киева и Харькова. После Октябрьской революции учился на рабфаке, был студентом Ташкентского университета. И двадцатилетним молодым специалистом был направлен в г. Ходжент управляющим отделом Госбанка. В последующем работал на разных руководящих должностях системы Госбанка в Ташкенте, Москве, Куйбышеве, Тюмени. С 1934 г. назначен управляющим Омской областной конторы Госбанка.

В сентябре 1937 г. М. Я. Сандлер был арестован. Из выписки протокола заседания бюро Омского обкома ВКП(б) от 3 сентября 1938 г.: «За притупление политической бдительности, выразившейся в засорении аппарата классово-чуждыми элементами областной конторы Сандлера М. Я. <...> из рядов ВКП(б) исключить и снять с работы управляющего Омской областной конторы Госбанка...» Из справки на арест от 14 сентября 1937 г.: «...является членом контрреволюционной троцкистской организации, по заданию которой проводил контрреволюционную работу финансирования народного хозяйства области. На основании изложенного подлежит немедленному аресту и привлечению к уголовной ответственности». В омской тюрьме Моисей Яковлевич находился три года.

Из книги «Банк России: история создания и развития в Омской области». Омск. 2010 г.

«В годы войны и после войны банковские работники всё лето работали в сельском хозяйстве в колхозах, совхозах и подсобных хозяйствах. Помню, в августе 1941 г. отправили нас в Саргат-



Отделение Государственного банка СССР Омской области, начало 1920-х годов.

ский район, где работали до конца октября. Мы были все простужены, так как одежда и обувь пришли в негодность. По возвращении домой на второй день направили на разгрузку барж, которые пришли с лесом (разборные дома-бараки для банковских работников). Таким образом, работники были отвлечены от банковской работы на длительное время, поэтому вместо ежедневного баланса не было его до 30 дней. Бухгалтера-операционисты после операционного дня оставались на работе, проверяли журналы за предыдущие дни. Я помню, когда, возвращаясь домой с работы, встала к забору и уснула, настолько была утомлена. <...> Кроме этого во время и после войны банк шефствовал над госпиталем. После работы в вечернее время и в выходные дни мы дежурили по уходу за ранеными, писали их родным письма, читали книги».

Воспоминания о работе А.Н. Бабиной

«До войны в банке работали в основном мужчины, которые ушли на фронт, и набирали девушек, большинство из них были из деревни. Принимали нас без паспорта, выдавали справки, что мы работаем в банке. На нашу зарплату, которую мы получали за вычетом военного налога, займа, подоходного налога, мы не могли ничего себе купить. В магазинах полки были пустые. Нам выдавали талоны на 4 кг муки ржаной в месяц, талоны на спички и керосин. Мы всегда были голодные. Не во что было одеться. В основном ходили с осени и до весны в стёганой фуфайке. В помещении было очень хо-

Алдона Брониславовна Токарева



Машиносчётная станция



Отделение Государственного банка СССР Омской области, начало 1920-х годов.

лодно, замерзали чернила, не было бумаги. Клиенты документы заполняли химическим карандашом. Мы, бухгалтера банка, лицевые счета заполняли химическим карандашом под копирку в двух экземплярах... Копировальную бумагу сами изготавливали. Просили в типографии чёрную краску, из архива подбирали тонкие листы использованной бумаги, намазывали тон-



Мой дядя Отонас Моркунас



Я с родителями

ким слоем краски и сушили возле круглых печек, обтянутых железом... Из областной конторы Госбанка в отделения приезжали с проверками, работали они с утра до ночи. Спали проверяющие в банке на столах, постелью были шубы, которые выдавались кредитным инспекторам в командировку...»

Из воспоминаний О. И. Бичевой, в прошлом главного бухгалтера Павлоградского отделения Госбанка Омской области.

Во второй половине 1940-х годов начиналась техническая оснащённость учреждений Государственного банка СССР, механизация учёта осуществлялась на машинах ГЕРЦ и прочно осваивалась в филиалах, что значительно способствовало уменьшению нагрузки работников и облегчало их труд.

В 1935 г. в областной конторе располагалось всего пять счётных машин марки ДСМ. В конце 1940-х годов получили 4 машины АСТРА, 8 машин «Мерседес». В 1950 г. часть отделений Государственного банка СССР области были полностью переведены на механизированный учёт. Все возможные работы переводились на применение счётно-бухгалтерских и суммирующих машин. В середине

1960-х принимались меры по укомплектованию машиносчётной станции (МСС), которая начала свою деятельность с момента получения машин-табуляторов и подготовки помещения машиносчётной станции (МСС).

В начале 1970-х годов в Горуправлении было установлено пневмотранспортное табло для передачи документов в кассу, а в 5 отделениях документы в кассу подавались по механическому транспортёру, в трёх отделениях установлено световое табло для вызова клиентов в кассу. В большинстве отделений Государственного банка СССР и в конторе вводилась механизация труда экономистов. <...>

Алдона Брониславовна Токарева



Ленинское отделение Омской конторы Госбанка СССР. 1936 г.

Широким спросом у промышленных предприятий пользовался кредит на освоение новых видов продукции, расширение ассортимента и улучшение качества изделий. В 1975 году на эти цели выдано 21 млн рублей. Были выданы долгосрочные кредиты на расширенное воспроизводство основных фондов хозяйствам области на сумму 674 млн рублей. Возросли размеры долгосрочных ссуд в сельское хозяйство — увеличились в 2,5 раза по сравнению с предыдущей пятилеткой. Сельское хозяйство получило долгосрочные кредиты на сумму 616 млн рублей. Из общей суммы долгосрочных кредитов на внедрение новой техники и расширение производства выдано 208 млн рублей.

Из книги «Банк России: история создания и развития в Омской области». Омск, 2010.

Моё будущее было предопределено — в банковскую систему я, вероятно, должна была тем или иным путём попасть, так как мои предки имели определённое отношение к финансам. И ещё меня всю жизнь спрашивают, откуда такое экзотическое имя? Родилась я в очень маленькой, но уникальной деревушке Машуковка Тасеевского района Красноярского края — там проживали политические ссыльные разных национальностей. Мой отец, например, был литовцем, жил вместе с братом Отонасом Моркунасом в Вильнюсе, учился в лётном училище. В 1939 году, когда Прибалтику присоединяли к Советскому Союзу, их арестовали и сослали на Колыму. Отец пострадал в основном из-за брата, который, по некоторым данным, работал



Отделение Госбанка. Омск. 1930-е годы.

то ли управляющим банком, то ли помощником или заместителем министра финансов, при этом был весьма образованным, владел несколькими иностранными языками. Оба были неженаты.

Через семь лет дядя умер, а отца сослали в село Троицкое Красноярского края, где он женился на моей маме, за что её исключили из партии и уволили с работы.

Мама работала тогда бухгалтером. Прежде чем исключить из партии её несколько раз вызывали на бюро РК КПСС и она 30 км уже беременная шла пешком в райцентр на эти заседания. На одном из них ей сказали: «Не думаешь о себе, подумай о ребенке, как он будет жить с клеймом отца — врага народа». И действительно, через много лет, когда меня назначали заместителем управляющего отделением Госбанка, соответствующие органы почти полгода проверяли мою биографию, выясняли все обстоятельства моего рождения. Но допуск к работе всё-таки дали. От испытываемого унижения я в советское время даже не пыталась поехать куда-нибудь за границу — анкеты, которые при этом приходилось заполнять, приводили меня в ужас.

В нашей таёжной деревне было только одно предприятие — солеваренный завод, построенный в 1642 году без единого гвоздя ссыльными каторжанами. Соль качали из-под земли и выпаривали в варнице. Вся жизнь крутилась вокруг него, маме после увольнения пришлось делать кирпичи для завода, а отец работал на заготовке дров. Но так как всё это было очень трудно, отцу разрешили переехать в деревню Машуковка, которая находилась рядом с селом Троицкое.

Алдона Брониславовна Токарева



Зал для обслуживания клиентов. 1960-е годы.

Права выезжать за пределы района он был лишён. И там в 1950 году, в бараке с клопами, родилась я. Больницы в деревне не было, роды принимала бабушка-повитуха. Отцу тогда было уже 37 лет и, тоскуя по родине, он назвал меня, конечно же, литовским именем — Алдона. Но буквально через полгода семья всё-таки вернулась назад, в село Троицкое. Именно оно для меня родное и любимое. Я и сейчас почти каждый год туда езжу, хотя в нём не осталось никого из моих родных, но живут мои одноклассники. Постепенно у родителей всё наладилось, они построили дом, отец работал электриком, а мама опять бухгалтером. Я росла командиршей, дома меня звали Фурцева, в честь знаменитой Екатерины Фурцевой, тогдашнего члена Политбюро, министра культуры. Но имя Алдона не прижилось, все меня звали Аля, Алька.

После смерти Сталина отца реабилитировали. Нужно отметить, что приезжающие ссыльные были достаточно образованными людьми, они несли в нашу деревню свою культуру. Естественно, у нас было много смешанных браков. Так, в нашем классе не только у меня было экзотическое имя, рядом со мной учились Бирутя, Георг, Эльвира и т. д. Любопытно, что в нашем классе не было ни одного традиционного Петрова или Иванова, сплошь звучные фамилии — Плеханов, Суриков, Беткаускас, Юргенсон, Слезак. Мы считали тогда это нормальным явлением, и у нас не возникало никаких национальных вопросов.

После реабилитации отец вернулся в Литву, где у него появилась другая семья, так как мама с ним не поехала. Мне было пять лет, хорошо пом-

ню, как он уезжал. Отца я очень любила, все годы поддерживала с ним связь, часто ездила к нему одна, потом уже и со своей семьёй. Но я жила не в доме отца, а у его друзей, которые были с ним в ссылке, хорошо знали мою маму и меня.

Впоследствии я долго и безуспешно пыталась найти какие-либо сведения о жизни своего дяди в Литве. Нужно сказать, что многие годы мы были в хороших отношениях Сергеем Ефимовичем Егоровым, который дружил с А. М. Бразаускасом, бывшим первым секретарём ЦК Коммунистической партии Литвы, затем — президентом и премьер-министром этой республики. С. Е. Егоров постоянно интересовался у меня, давно ли я посещала Литву. Однажды я посетовала, что не могу найти достоверных данных о дяде, и Сергей Ефимович обратился за помощью к Бразаускасу. Тот дал соответствующее поручение Министерству внутренних дел Литвы, но документов в архивах обнаружить не удалось, зато помогли найти могилу отца, скончавшегося в 1996 году. О его смерти мне никто не сообщил, так как все его друзья к тому времени были уже старыми людьми или тоже умерли.

Необходимо сказать, что у отца в новой семье была дочь Бирутя, но ей не говорили обо мне, и я не поддерживала с ней отношений, лишь один раз видела её издали. Когда в 2005 году мы с сыном собиралась поехать в Литву, чтобы навестить могилу отца, я также с помощью МВД Литвы нашла свою сестру и написала ей письмо. Она откликнулась и при встрече призналась: «Когда мама умирала, то сказала мне, что у отца в Сибири осталась дочка. Но я тогда думала, что мать просто бредит». Мы с ней стали общаться, и она рассказала, что несколько лет назад ей привезли из США подлинный диплом нашего дяди, который он защитил в Каунасском университете. У меня и сегодня хранится копия этого диплома.

Итак, после отъезда отца в Литву мы остались в деревне вдвоём с мамой. Я была очень самостоятельная, в школе нам дали великолепную подготовку, достаточно сказать, что директором школы был бывший преподаватель МГУ. Как я уже отмечала, жители деревни были весьма культурные люди, говорили очень грамотно, и позже, когда я попадала в другие регионы, мне всегда резали слух диалектные говоры и неправильная речь.

Окончив школу, я в 1967 году по совету братьев подруги поехала учиться в Иркутск. Конечно, Красноярск был ближе, но там у нас не было ни родных, ни знакомых. Выбрала Иркутский институт народного хозяйства (с 1993 года — Иркутская государственная экономическая академия), предоставлявший абитуриентам общежитие и имевший два инженерно-экономических факультета, где учились пять лет, и два факультета с четырёхлетним сроком — бухгалтерский учёт и финансы и кредит. Жить мне особо было не на что, поэтому решила учиться всего четыре года. Называть себя бухгалтером в то время вроде было стыдно, а что такое фи-

Алдона Брониславовна Токарева

нансист, было непонятно и несколько загадочно, поэтому я поступила на финансовый факультет, где были три группы, готовящие специалистов для работы в финорганах, Стройбанке и Госбанке. Меня определили в последнюю группу.

Так что я получила настоящее очное банковское образование по специальности «Финансы и кредит». В 1971 году при распределении молодых специалистов мне достался Омск, хотя я про него ничего не знала и у меня там никого не было. Мне было предписано прибыть на работу 1 августа, естественно, в этот день я и приехала в Омск, на билете была соответствующая отметка. Но так как это была суббота, то мне пришлось двое суток жить на вокзале.

3 августа, в день моего рождения, я появилась в Омской областной конторе Госбанка СССР. И как только вошла в отдел кадров, почувствовала себя как дома, потому что увидела: меня ждали, я здесь нужна, обо мне заботятся — для меня уже приготовили и рабочий стол, и место в общежитии. Я поняла, что начальник у меня будет такой, который всегда поможет. А ведь я на тот момент ничего не сделала, а получила столько человеческого тепла. Это дорогого стоит! С тех пор банк — это моя любовь, моя семья, мой дом. Я не могу оставаться спокойной, когда речь заходит о банке и нашем коллективе. Честно признаюсь, та встреча грела меня всю жизнь, и я всегда впоследствии так же поступала по отношению к молодым работникам.

Мой трудовой стаж начался с должности экономиста в кредитном отделе городского управления областной конторы Госбанка. Нужно подчеркнуть, что горуправление считалось высшим отделением Госбанка, занималось финансированием и кредитованием непосредственно предприятий города Омска. Среди моей клиентуры в основном были промышленные объекты: три мебельные фабрики, суконная фабрика, дрожжевой завод и т. д., а также предприятия «Сельхозтехника». Приступив к работе, растерявшись от обилия номенклатурных дел, я обратилась к начальнику, что с ними делать? Нужно отметить, что первый мой начальник была не только очень опытным специалистом, но и достаточно строгой дамой. «Хороший вопрос для молодого специалиста», — сказала она и вручила инструкцию по делопроизводству. Она была моим первым наставником, я после её урока навсегда полюбила делопроизводство и порядок в документах. Работая в Главном управлении Банка России, я всегда говорила, что любовь к делопроизводству мне привили с первого дня работы в банке.

Но самым страшным было то, что я вдруг, о ужас, стала Алдона Брониславовна. В Горуправлении с этим было строго, экономистов, включая молодых специалистов, называли только по имени и отчеству. Меня до этого даже Алдоной никто не называл, а тут ещё и по отчеству стали величать.

Клиенты записывали моё трудное имя на бумаге, потом её теряли, шёпотом спрашивали его у моих коллег и снова забывали.

Следует отметить, что Омская область в первую очередь сельскохозяйственная, и нас, в первую очередь молодых специалистов, постоянно отправляли на сельхозработы. Так как у меня ничего не было с собой для работы и проживания в сельской местности, то сотрудники отдела, радуясь, что послали меня, а не их, принесли мне и фуфайку, и сапоги, и я два месяца честно отработала на уборке урожая.

Через год я познакомилась со вторым моим профессиональным учителем. В то время было модным искать резервы для производства товаров народного потребления, чем мы и стали заниматься. На мебельной фабрике наряду с мебелью тогда стали выпускать ложки, поварёшки, на военном предприятии — стиральные машины и крышки для консервирования и т.д. По ряду начальнику отдела денежного обращения областной конторы Госбанка СССР Евгению Марковичу Мариупольскому досталось провести проверку на мебельной фабрике, которую я обслуживала. Таким образом, всего через год работы мне пришлось принять участие в этой проверке и готовить аналитический материал для руководства области. Его я подготовила, правда, несколько раз переделывала, пока он не удовлетворил начальство.

Вскоре Евгений Маркович предложил мне перейти старшим экономистом в отдел денежного обращения в Областную контору. По тем временам это было не только повышение в должности, но и довольно существенное увеличение заработной платы. Я, естественно, согласилась, и Евгений Маркович повёл меня знакомиться к управляющему областной конторы Госбанка Ивану Васильевичу Маклакову. Это был уникальный человек, в 1970 году в возрасте 32 лет возглавивший Областную контору и очень много сделавший для неё. К нам его перевели из Казани, где он работал заместителем управляющего конторой Госбанка. Для меня он всегда оставался примером и образцом для подражания, жаль, что он очень рано умер, ему было всего 45 лет. Ежегодно в дни рождения и смерти И. В. Маклакова мы ходим на его могилу.

В середине 1970-х годов в учреждениях Госбанка области наблюдалось улучшение состояния кассовой работы. Значительную роль в этом сыграло улучшение условий труда кассовых работников за счёт ввода в эксплуатацию 17 новых служебных зданий банка, дооборудования и переоборудования кассовых помещений, а также механизации труда кассовых работников путём передачи в кассы счётно-денежных машин и увеличения численности аппарата.

Из книги «Банк России: история создания и развития в Омской области». Омск, 2010.

Алдона Брониславовна Токарева



С. Е. Винников

В ходе беседы Иван Васильевич неожиданно сказал: «Ну что, Евгений Маркович, подучим её немного, и лет через десять станет она управляющей конторой». Так и получилось, хотя не через 10, а через 20 лет. Именно тогда я поняла, насколько важно для начинающего специалиста, когда руководитель высокого ранга встречается с молодым работником. Иван Васильевич всегда стремился к тому, чтобы подчинённые сотрудники развивались и профессионально, и как личности. Он постоянно организовывал конкурсы мастерства, смотры художественной самодеятельности, разнообразные выставки. Поэтому, когда я стала начальником Главного управления Центрального банка, то также старалась проводить всевозможные мероприятия, а при приёме на работу специалиста, даже рядового экономиста или водителя, обязательно встречалась с этим человеком.

К 1980 году Омская областная контора Госбанка СССР в структуре имела 11 отделов. Контора ежегодно участвовала в формировании народнохозяйственного плана по области и отдельным районам. В частности, начальники отраслевых отделов являлись членами комиссий облисполкома по формированию проектов плана экономического и социального развития области.

В октябре 1981 года контора Госбанка СССР разработала мероприятия по улучшению организации и сокращению наличности на 1981–1985 гг., которые были направлены отделениям банка с предложением разработать аналогичные мероприятия с учётом местных условий в каждом районе области. В отчётном году контора и отделения систематически осуществляли контроль за работой железнодорожного, водного и воздушного транспорта, для чего в начале года от организаций получали мероприятия по улучшению обслуживания пассажиров и выполнению плана доходов, ход выполнения которого проверялся ежеквартально. <...>

На областном совещании с управляющими отделениями по итогам работы за 1985 год и задачах на 1986 год. В своём докладе управляющий конторой С.Е.Винников отмечал, что в области создан мощный научно-производственный потенциал, действовали крупнейший машиностроительный, нефтехимический и нефтеперерабатывающий комплексы. В 1985 году был достигнут большой прирост продукции — 4,9%. Произведено продуктов больше, чем в предыдущей пятилетке (1975–1980 гг.), на 5,2 млрд рублей. За счёт производительности труда получено 94% прироста объёма

промышленного производства. В полтора с лишним раза выпущено больше продукции с государственным Знаком качества. Производство товаров народного потребления возросло, в том числе культурно-бытового и хозяйственного назначения, на 42%. Средняя заработная плата увеличилась на 21%. Решалась социальная программа, за 1980–1985 гг. построено жилых домов на 5 млн 805 тыс. кв. метров.

Из книги «Банк России: история создания и развития в Омской области». Омск, 2010.

Сотрудники областной конторы Госбанка занимались не только кредитованием и финансированием сельского хозяйства, но и выполняли много несвойственных функций. В частности, перед каждым летним сезоном исполком составлял дислокацию расположения в городе цистерн с квасом, автоматов по продаже газводы и лотков с мороженым, а работники должны были контролировать их функционирование. В ателье мы искали бесквитанционные заказы на пошив одежды, кредитом влияли на торговлю (если завозили большое количество ковров или мехов, мы прекращали кредитовать эти закупки, не оплачивая платёжки). Также контролировали на предприятиях выдачу заработной платы и премий, мелкооптовые закупки наличными деньгами в розничной торговле, составляли бесконечные сводки. При этом нужно отметить, что банковские экономисты были очень высокой квалификации, ведь им необходимо было провести экономический анализ предприятия, проанализировать его кредиторскую и дебиторскую задолженность, а главное, сделать правильные выводы. Порой руководители, читая итоговые акты, удивлялись, как банковские экономисты вскрывали факторы, негативно влияющие на деятельность предприятия.

Интересная в 80-х годах сложилась ситуация с денежным обращением, точнее, работой с наличностью. Существовала отчётность (750 форма) о несвоевременно выплаченной заработной плате. Ежемесячно мы представляли в Госбанк РСФСР данные, какие предприятия не выдали в срок зарплату, а далее в отчётности шла строка «в том числе из-за отсутствия кассовых ресурсов», то есть по нашей вине. Нужно пояснить, что деньги у Госбанка были всегда, но выдавалась наличность в пределах утверждённого плана. Сверху определялся эмиссионный результат, задание на вложение денег, то есть каждому региону на последние 10 дней месяца устанавливалась норма вложения из поступающих в кассу денег в резервные фонды, чтобы их объёмы не превышали установленных лимитов по стране. Выполняя это задание, мы вынуждены были выдавать наличность не в полном объёме, и это приводило к задержке выплаты заработной платы в течение месяца, а на первое число наличность выдавалась полностью. Да, этот показатель считал-

Алдона Брониславовна Токарева

ся для нас плохим, и невыполнение задания на вложение строго каралось, вплоть до возбуждения уголовного дела.

В отделе денежного обращения я проработала недолго, потом меня назначили заместителем управляющего городским отделением Госбанка СССР. Иван Васильевич поставил перед нами задачу, чтобы отделение стало лучшим, а, нужно сказать, что отделение было крупнейшим в области. В должности заместителя управляющего я проработала шесть лет, затем возглавляла отдел в областной конторе Госбанка, к тому же много лет была председателем профсоюзного комитета.

Наша профсоюзная организация насчитывала около 500 человек, в профком постоянно шли люди, так как он занимался и соцсоревнованием, и жильём, и путёвками, и спортом, и детскими учреждениями. Я горжусь, что наша организация считалась одной из лучших в области, а я дважды в качестве делегата принимала участие в профсоюзных съездах в Москве. Не зря говорят, что профсоюзы были хорошей школой управления, лично мне эта работа не только нравилась, она многое дала в жизни. В ходе XVIII съезда профсоюзов я впервые встретила с председателем правления Госбанка СССР В. В. Деменцевым, с которым мы были делегатами от системы Госбанка. В то время было принято, что делегатов профсоюзных съездов принимали руководители соответствующих министерств и ведомств, поэтому нас привезли на Неглинную к Виктору Владимировичу. Хотя был воскресный день, у нас с ним состоялась продолжительная беседа.

На 1 января 1986 года в учреждениях областной конторы Госбанка СССР работали 873 специалиста, Аппарат конторы, горуправления, АТХ, ИВС и ВЦ насчитывал 439 человек, в том числе мужчин — 133; с высшим образованием — 89, со средним специальным — 151. За 1980–1985 годы численность специалистов возросла на 135 человек, в том числе с высшим образованием — на 54 человека. Омской областной конторе Госбанка были подчинены 39 городских, районных отделений и информационно-вычислительная станция.

В 1987 году началась реорганизация Государственного банка и создание специализированных банков, к тому времени я занимала должность начальника отдела кредитования торговли. Мой отдел стал распадаться, потребкооперация перешла в Агропромбанк, государственная торговля — в Жилсоцбанк.

Мне предложили стать заместителем начальника управления Агропромбанка, хотя, работая в городе, я никогда не занималась сельским хозяйством. В результате мне поручили такие направления деятельности, как денежное обращение, инкассация, кредитование торговли, ревизионная работа, смета и др., то есть те направления, которые я знала.

В соответствии с Постановлением Совета Министров СССР от 6.10.1987 № 1118 «О перестройке деятельности и организационной структуре банков СССР» для решения узловых вопросов кредитно-денежной политики и контроля за её осуществлением в низовых звеньях банковской системы — образовывался Совет банков области, который сыграл большую роль в организации работы учреждений банков в области, её стабилизации. Созданный Совет банков состоял из председателей областных подразделений спецбанков. Это были госбанковские кадры, специалисты высокого класса. Совет возглавил председатель — начальник Омского областного управления Госбанка СССР С. Е. Винников. В состав Совета включены начальники управлений спецбанков СССР — Л. М. Белоглазов (Промстройбанк), В. И. Щепак (Агропромбанк), Н. Д. Санов (Жилсоцбанк), Л. Н. Кролевец (Сбербанк).

В целях совместного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности банков в состав Совета банков кроме начальников управлений спецбанков и начальника отдела денежного обращения с декабря 1988 г. входили заместители начальников финансового управления и ГлавПЭУ облисполкома, заместитель председателя плановой комиссии горисполкома.

Начальникам управлений банков вменялось: 1) активизировать работу по приёму и передаче аппарата, обслуживаемой клиентуры и решение других вопросов, связанных с началом работы спецбанков, с 1 января 1988 г. в новых условиях; 2) в срок до 24 декабря 1987 г. рассмотреть вопросы получения бухгалтерской информации от Вычислительного центра в отделения банков и отправки корреспонденции иногородним учреждениям банков, а также о совершении обмена расчётно-денежными документами по внутригородским расчётам; 3) начальнику Вычислительного центра В. Г. Семину рассмотреть вопрос о централизованной доставке учреждениями спецбанков документов в Вычислительный центр до 24 декабря 1987 г. 24 декабря начальники управлений банков докладывали на заседании Совета банков о проводимой организационной работе по подготовке деятельности отделений банков в новых условиях.

Из книги «Банк России: история создания и развития в Омской области». Омск, 2010.

Самым тяжёлым стал период, когда при разделении банков рухнули расчёты. Из города в район платёжки шли по месяцу, хотя расстояние порой не превышало 50 км.

Проблем оказалось так много, что если раньше в Госбанке составляли ежедневный баланс, то при его разделении на спецбанки балансы не могли свести в течение нескольких месяцев, так были запутаны все расчёты.

За три года работы в Агропромбанке у меня сложились хорошие отношения и с председателем союзного Агропромбанка Александром Алексан-

Алдона Брониславовна Токарева

дровичем Обозинцевым, и с его российским коллегой Николаем Петровичем Лихачёвым. Работать было очень интересно.

Следует отметить, что в Агропромбанке была отлаженная система работы, чувствовалась вертикаль управления, проводились семинары и различные курсы, была организована учёба сотрудников. В системе Госбанка СССР действовали двухгодичные курсы для высшего руководства банков, на которые я поступила, успешно сдав вступительные экзамены, после чего меня даже успели избрать старостой курса. Это был последний набор, где должны были учиться руководители спецбанков со всего Советского Союза. У меня уже на руках был билет до Москвы, куда я собиралась переехать.

Однако в июле 1990 года Верховный Совет РСФСР принял постановление о реорганизации банковской системы, и спецбанки стали ликвидировать. Естественно, ни на какие курсы я не поехала, мы начали готовить документы о создании на базе областного филиала российского Агропромбанка уже коммерческого филиала. С таким предложением я выехала в Москву к Н. П. Лихачёву, однако в ответ услышала: «Спасибо за поддержку, но это не получится сделать, создавайте самостоятельный коммерческий банк». При этом узнав, что мне предложили перейти в областную контору Госбанка на должность заместителя управляющего, он посоветовал мне согласиться. Так что в коммерческом банке я не работала ни одного дня, приступив тогда же к работе в областной конторе Госбанка.

В соответствии с Постановлением Президиума Верховного Совета РСФСР от 16.08.1990 № 146-1 «О мерах по выполнению постановления Верховного Совета РСФСР от 13.07.1990 «О Государственном банке РСФСР и банках на территории республики», Государственному банку РСФСР придан статус главного банка республики. Для решения задач, возложенных на Государственный банк РСФСР, согласно распоряжению от 04.12.1990 был создан Совет Главного управления Госбанка РСФСР по Омской области (состав — 9 человек: Винников С. Е., Токарева А. Б., Мариупольский Е. М., Кулинич Г. А., Гудым Л. П., Ширококов А. П., Лаврененко Н. Ф., и. о. начальника отдела кадров Борисенко Л. В.).

Из книги «Банк России: история создания и развития в Омской области». Омск, 2010.

Управляющим конторой тогда был Сергей Ефимович Винников. Его называют легендой банковской системы. Его трудовой стаж 52 года, из них 48 лет — в кредитных учреждениях, 13 лет, с 1983 года, возглавлял областную контору Госбанка СССР, затем — Главное управление Банка России по Омской области. Он обладал удивительными человеческими качествами — был вдумчивым, основательным начальником. Я особенно ценила

его житейскую мудрость и доброту. Коллектив наш женский, сложный, тем не менее никто не стеснялся прийти к Сергею Ефимовичу со своими бедами и невзгодами — любимыми! Он умел, уважать и понимать каждого человека. Никогда не осуждал. Всегда старался помочь и поддержать тех, кто в этом нуждался. Кого-то наказать было для него просто мукой, он и теперь остаётся таким же.

Когда я расспрашивал Сергея Ефимовича о его фронтовой биографии, он отвечал:

— Она у меня короткая: передовая — госпиталь, передовая — госпиталь, передовая — госпиталь. Победа. И... домой!

Дома отец, Ефим Владимирович, степенный мудрый крестьянин, посоветовал сыну:

— Поезжай, Серёжа, на родину, в Омскую область. Там наши корни, там и определяйся.

Омск деревенскому парню не приглянулся: неприятный, голодный. Проехал до станции Кормиловка. Увидел на щите у районной почты объявление: «...отделению сельхозбанка требуется инспектор». Решил попробовать и... задержался в банковской системе на всю оставшуюся жизнь.

Как и многие вернувшиеся фронтовики, работая, набросился на книги, учебники. Учился истово, навёрстывая упущенное. Без отпусков, без отдыха, как в наступлении. Окончил десятилетку, экстерном сдал за техникум, затем финансово-экономический институт. Видя толк, его продвигали по службе. «...Специалист высшей квалификации... Заслуженный экономист республики... выдержанный, скромный, уважительный к людям. Пользуется авторитетом...» Эти достоинства Сергея Ефимовича неизменно отмечались в характеристиках при продвижении по всем ступенькам служебной лестницы. В тех же характеристиках обязательно говорилось: заботливый, примерный семьянин.

Я. Борисов.

Повесть о судьбе солдата. // Омское время, № 49, декабрь 1994 г.

По моему мнению, спецбанки в общем работали неплохо, они сделали шаг вперёд в развитии банковской системы, в том числе и её коммерциализации, так как в специализированных банках был введён хозрасчёт. При этом Госбанк все три года функционирования спецбанков занимал очень пассивную позицию. Он не имел ни значимых функций, ни полномочий, лучшие кадры ушли в специализированные банки, где на тот момент была живая и интересная работа, да и зарплата выше. Только в период коммерциализации банковской системы, когда на территории Омской области

были образованы 18 самостоятельных коммерческих банков, роль Госбанка возросла, стали создаваться новые направления работы, в частности, банковский надзор.

Что же появилось в те годы в нашей области? Два первых коммерческих банка были созданы в конце 1989 года. Это кооперативный банк «Сибирь» (действует в настоящее время, с 22 сентября 2006 года — ЗАО «Банк Сибирь») зарегистрирован 20 сентября 1989 года, регистрационный номер 170. А также Сибирский коммерческий банк экономического сотрудничества «Сибэс» (действует в настоящее время, с 5 октября 1998 года — ОАО МКБ «СИБЭС») зарегистрирован 29 ноября 1989 года, регистрационный номер 208. Банк создан на паях местных органов власти, ведущих предприятий машиностроения и нефтехимии Омска, а также с участием строительных кооперативов Омска и Тюмени.

При создании на базе Промстройбанка в январе 1992 года самостоятельного Омского инвестиционно-коммерческого промышленно-строительного банка в него вошла вся сеть отделений бывшего Промстройбанка СССР, действовавшая на тот момент в нашем регионе. В августе 2006 года Омский Промстройбанк был реорганизован в филиал ОПСБ ОАО «ОТП банк», но по-прежнему является второй по величине после Сбербанка кредитной организацией области. С первых дней его существования им руководил Валерий Николаевич Степанов, опытный банковский специалист и уважаемый в области человек.

Не повезло омскому Жилсоцбанку, который возглавил человек, далёкий от банковского дела. Естественно, он не смог грамотно его развить, хотя ему и досталась хорошая клиентская база, включающая лёгкую, пищевую промышленность и государственную торговлю. Затем руководители Жилстройбанка стали часто меняться, при коммерциализации он стал филиалом Мосбизнесбанка, который обанкротился и в 2003 году был ликвидирован.

На базе Центрального отделения Жилсоцбанка СССР был создан Коммерческий банк «Омский» (действует в настоящее время, с 1 марта 1994 года — ОАО «Омск-Банк»). В качестве первых пайщиков банка выступили 9 предприятий и организаций города Омска.

В период коммерциализации банковской системы омский Агропромбанк всё-таки вошёл в систему Россельхозбанка, хотя на базе трёх районных отделений была попытка создать небольшие коммерческие банки, однако вскоре все они были лишены лицензии.

Массовое появление в начале 90-х годов кредитных организаций потребовало изменений в системе расчётов: банковскую систему необходимо было перевести на систему межбанковских расчётов по корреспондентским счетам. Это привело к созданию сети расчётно-кассовых центров (РКЦ)

Центрального банка. Жёсткого письменного указания о количестве РКЦ не поступало, всё было отдано на откуп нашей инициативе. В Омской области было 32 района, и на 9 районов, позже ставших округами, делился город Омск. В результате мы создали 18 расчётно-кассовых центров, семь из них работали в городе, правда, в своём большинстве это были просто расчётные центры.

Из отделений специализированных банков (Агропромбанк, Промстройбанк, Жилсоцбанк) в расчётно-кассовые центры была передана работа по кассовому исполнению бюджетов.

В это же время в России продолжала ухудшаться экономическая ситуация. Повсеместно росла доля неплатежей хозяйствующих субъектов, что отрицательно сказывалось на расчётах. Появились первые случаи поступления и приёма фальшивых (поддельных) авизо. Банк России принял экстренные меры по защите платёжной системы техническими средствами, дополнительными мерами контроля.

Сложная ситуация в начале 1990-х годов возникла с наличностью, и наши фонды оказались пустые, мы с местными властями распределяли имеющиеся наличные деньги, выдавая их в первую очередь тем предприятиям, где была наиболее напряжённая ситуация, грозящая социальным взрывом. Если наличность в банк поступала только в купюрах крупного достоинства, то выдавали пенсии одной купюрой на два-три человека, при этом просили пенсионеров самим где-то её разменять.

С наличностью был связан ещё один серьёзный случай. В 1997 году в Омской области чеченцы-террористы захватили рейсовый автобус с пассажирами и запросили за освобождение заложников два миллиарда рублей, о чём мне рано утром сообщил домой губернатор. Собрав ответственных работников головного РКЦ, я от руки написала указание о выдаче наличных денег в требуемом объёме, лишь потом оформив документ в установленном порядке. Начальник ГРКЦ только сказала: «Вы не указали фамилию, кому выдать деньги?» На что я смогла лишь ответить: «А кто придёт, тому и отдайте». Правда, эти деньги нам уже к обеду вернули, так как террористов обезвредили и выкуп не потребовался.

Следует отметить, что Омская область всегда отличалась здоровым консерватизмом, поэтому у нас не наблюдалось признаков серьёзной борьбы между союзными и российскими органами. Многие коммерческие банки в регионе создавались на базе отделений бывших специализированных банков, причём с теми же коллективами. Возглавлявший областную контору Госбанка С.Е. Винников, будучи очень мудрым человеком, в интересах дела работников конторы, в том числе своих заместителей, справедливо распределил по спецбанкам. На должности главных бухгалтеров, даже начальников отделов в эти банки были направлены очень грамотные спе-

Алдона Брониславовна Токарева

ТТ-требование

1. Если вы хотите чтобы все пассажиры остались живыми и невредимыми выполните наше требование.
2. В течение одного часа предоставьте журналистов центрального телевидения и теледок для общения с Господином Полежаевым Л.Н.
3. В автобусе имеется з.к. турки и мы оба заминированы. В случае не выполнения наших требований и пожитки, штурм или выстрелов снайперов от автобуса останется один человек. Вроне автобуса ещё две Государственные укреплённые заминированы.

Письмо террористов

Начальнику Главного
расчётно-кассового центра
Костромской А.М.

16.12.97.
№ 01-01

РАСПОРЯЖЕНИЕ

В связи с захватом автобуса чеченцами, просьбой Полежаева Л.Н., отсутствием на месте руководителей ОблФУ для подписания чека выдать представителю РОВД Головинну Владимиру Васильевичу 2000000000 (Два миллиарда) рублей с учетом того, что чек будет принесен в течение часа.

Начальник Главного управления
Центрального банка РФ
по Омской области

Токарева А.Б. Токарева

11 сент. 16.12.97.

В.С.!

Возьмите для Буддичей
мужа, сына Гюль, все
вот только биологическо.

Токарева

13 сент. 16.12.97.

Распоряжение о предоставлении денег

циалисты. Правда, даже несмотря на более высокий заработок, люди из областной конторы шли в специализированные банки из-под палки и при первой же возможности многие из них вернулись в Госбанк.

Конечно, и у нас были горячие головы и жаркие дискуссии по отдельным вопросам, но мы всегда находили компромиссное решение, серьёзных конфликтов не было и до Москвы они не доходили. К тому же в моей памяти даже не отложилась история «войны телеграмм» Госбанка СССР и Центрального банка РФ.

Большая заслуга в том, что в нашем регионе всё проходило довольно спокойно, принадлежит Сергею Ефимовичу, который не спешил выполнять «ценные» указания из центра и порой остужал наши головы. Например, то или иное подготовленное нами письмо он мог подолгу не подписывать, а позже мы сами приходили к нему и соглашались: «Давайте не будем его отправлять», так как к тому времени уже изменилась ситуация и автор письма изменил своё мнение.

25 декабря 1991 года государство Российская Советская Федеративная Социалистическая Республика (РСФСР) стало именоваться Российской Федерацией (Россией). В связи с этим Центральный банк РСФСР (Банк России) переименован в Центральный банк Российской Федерации (Банк России) (приказ Банка России от 27 января 1992 года № 02-16), а Главное управление Центрального банка РСФСР по Омской области — в Главное



С заместителем председателя Банка России А.В. Войлуковым.

управление Центрального банка РСФСР по Омской области (приказ Главного управления от 10 февраля 1992 года № 21).

Когда в 1992 году начался кризис неплатежей, он затронул и Омскую область. Приходилось постоянно взаимодействовать с губернатором и другими органами власти региона, при этом они по-прежнему считали, что мы командуем всеми банками, хотя ситуация в банковской системе кардинально изменилась — вместо государственных банков стали работать коммерческие банки. Например, С. Е. Винникову, а позже и мне, могло поступить такое указание: «Дайте письменное поручение банкам

не выдавать заработную плату без перечисления налога в пенсионный фонд». При этом никаких официальных документов мы не получали, все стрелки переводились на нас. Естественно, такие указания мы выполнить не могли.

Или другой пример, когда губернатор где-то договорился, что область получит дотацию, и в тот же день по местному телевидению объявил, что благодаря этому власти полностью рассчитаются с пенсионерами. Однако деньги не могут прийти в один день, требуется время для утверждения решения о их выдаче, множество согласований, процедур оформления соответствующих документов. Но органы власти зачастую не хотят вникать в подобные проблемы. В результате губернатор Л.К. Полежаев поручил начальнику УВД «поехать в Центральный банк и найти, где лежат наши деньги». Все мои объяснения о невозможности этой «операции» губернатор не принимал и даже не хотел слушать, продолжая давить на банк.

В октябре 1995 года в связи с уходом на заслуженный отдых С.Е. Винникова я приступила к исполнению обязанностей начальника Главного управления Банка России по Омской области, а в январе 1996 года была назначена начальником. Приказ о моём назначении был подписан Сергеем Константиновичем Дубининым. В этот период часть омских региональных банков стало лихорадить, возникли проблемы с вкладчиками — хозяйствующими субъектами. Нам пришлось в 1996–1997 годах отозвать лицензию на право осуществления банковских операций у 9 банков из 18. Ситуация порой становилась очень серьёзной, не раз мы в свой адрес слышали угрозы, один из ру-

Алдона Брониславовна Токарева



Слева направо: В. В. Геращенко, А. Б. Токарева, В. С. Соловов

ководителей Омского банка, лишённого лицензии, даже приходил и угрожал с оружием. Ситуация особенно обострилась в 1998 году, когда рухнули крупные московские банки, имеющие большую сеть филиалов в регионах. Мне до сих пор непонятно, почему, в частности, отозвали лицензию у Инкомбанка, который располагал квалифицированными кадрами и активно выполнял весь спектр банковских услуг, в том числе и у нас. Омский региональный Инкомбанк имел огромный кредитный портфель и большое количество вкладчиков. В период кризиса решение вопроса возврата средств вкладчикам и снижения социальной напряжённости огромный вклад внесла администрация Омской области. Мы вместе находили различные схемы, чтобы рассчитаться с вкладчиками этого банка, причём эта инициатива была неофициально поддержана и в Центральном банке. Например, ЗАО «Росар» получил от Инкомбанка огромный кредит. Когда подошёл срок его возврата, Инкомбанк передал заводу список вкладчиков банка, и завод, в счёт своего кредита непосредственно рассчитывался с населением. Таких схем было много, они были абсолютно первобытные, но благодаря им все вкладчики банка получили свои деньги. Была разработана схема погашения задолженности через депозит нотариуса. Гораздо сложнее было с омскими филиалами других московских обанкротившихся банков. В ряд банков региона, испытывающих финансовые трудности, были назначены особые представители Главного управления. Итогом напряжённой работы стала выплата вкладчикам региона большей части их накоплений.

После августа 1998 года все 9 омских банков сумели не только устоять, но и продолжить своё активное развитие. В 2001 году один из региональ-



На фотографии слева направо: К. Б. Шор — начальник Московского Главного управления Центрального банка Российской Федерации, Н. Ф. Лаврененко — первый заместитель начальника ГУ по Омской области, Н. А. Савинская — начальник ГУ по Санкт-Петербургу, Е. И. Жупанов — Полномочный представитель Счетной палаты в Совете Федерации Федерального Собрания Российской Федерации, Т. В. Парамонова — представитель Президента России в Национальном банковском Совете, в прошлом первый заместитель Председателя БР, С. П. Завьялов — заместитель начальника ГУ по Санкт-Петербургу, А. Б. Токарева — начальник ГУ по Омской области, А. М. Костромина — заместитель начальника ГУ по Омской области, А. В. Мурычев — Президент Ассоциации региональных банков России, С. Ю. Трецилина — начальник ГРКЦ ГУ по Омской области, Л. В. Павлова — заместитель начальника ГУ по Омской области. Омск. 10 ноября 2007 г. в ГРКЦ Главного управления Центрального банка Российской Федерации по Омской области.

ных банков, ООО «Сиббизнесбанк», переехал в Тюменскую область. В 2006 году количество местных банков уменьшилось ещё на один в связи с присоединением ОАО «Омскпромстройбанк» к московскому Инвестсбербанку.

Естественно, нас затронул и кризис межбанковских кредитов: в 2004 году пострадал крупный омский банк. Впоследствии этот банк приобрели казахские бизнесмены, вложившие большие деньги в его капитал. Нужно отметить, что казахский капитал активно приходит на омский рынок и уже участвует в капитале региональных банков, причём в капитале двух омских банков его доля составляет почти 100 %.

Когда Европейский банк реконструкции и развития и КМБ Банк (с января 2010 года банк «Интеза») стали реализовывать программы кредитования малого бизнеса, то в числе их пилотных регионов была выбрана и Омская область. Начали они как представители московского банка, затем открыли у нас своё представительство, сегодня в городе действует филиал

Алдона Брониславовна Токарева

банка «Интеза». Нужно отдать должное коллегам: приступив к кредитованию малого бизнеса, они заняли серьёзную нишу омского банковского рынка, в которой ранее никто не хотел работать. Сегодня этим занимаются уже все наши банки.

За время моей работы в Главном управлении Банка России сменилось несколько руководителей Центрального банка, но я восхищаюсь сильными традициями, которые сложились в нашей системе. Они включают и моральный психологический климат, и систему подготовки кадров, и наставничество, и хорошее отношение к ветеранам и т.д. Мы всегда, особенно в регионах, ощущали мощный корпоративный дух, хотя, казалось бы, никто специально этим не занимался. Конечно, у каждого региона свои особенности, много зависит от руководителя территориального учреждения. Лично я постаралась сохранить в Главном управлении всё из того хорошего, что заложили в его основу мои предшественники — И. В. Маклаков и С. Е. Винников. При этом, конечно, внесла кое-что новое.

Нужно отметить, что в области успешно работает Омская банковская школа (колледж) Центрального банка РФ, которая с 1971 года осуществляет подготовку банковских специалистов. Вместе с Г. В. Шураевым, руководителем департамента подготовки кадров Банка России, мы ездили в Германию, в город Хахенбург, где в их банковской школе изучали немецкий опыт по индивидуальной системе обучения персонала. Это изумительная программа, сочетающая изучение теории с практической работой, мы её внедрили в Омской банковской школе и в течение шести лет подготовили два выпуска банковских специалистов среднего звена. Молодые люди, поступившие в банковскую школу, считались действующими работниками, им начислялся трудовой стаж, выплачивалась заработная плата и т.д. Теоретическая и практическая подготовка дополняли друг друга, но тем не менее эту программу закрыли.



Л. В. Павлова

У нас всегда было бережное отношение к молодым кадрам, мои предшественники буквально вырастили меня. В свою очередь и я подготовила своего преемника — Ларису Вальтеровну Павлову, которая после окончания техникума начинала работать в Омской областной конторе Госбанка экономистом. Сергей Ефимович Винников всегда радовался моим успехам, искренне переживал за мои неудачи, также и я радуюсь и переживаю за Ларису Вальтеровну. Мы постоянно общаемся, поддерживаем своих преемников, мы всегда желанные гости в коллективе. Где вы



Утро я начинаю с занятий йогой.

ещё встретите, чтобы за праздничным столом 8 Марта сидело сразу три начальника одного главного управления, пусть двое из них и бывшие? И такой стиль взаимоотношений существует практически во всех территориальных учреждениях Банка России.

Второе, что всегда восхищало в системе Центрального банка, — это сложившаяся форма работы и чёткая дисциплина. Если, например, поступила с Неглинной команда к определённому часу что-то сделать, все наши РКЦ, до последнего, это сделают.

Если говорить непосредственно о первых лицах Центрального банка, то в процессе работы руководители территориальных учреждений мало с ними общаются, но не потому, что они нам недоступны. Наоборот, никто из них не проявляет высокомерия или пренебрежения к региональным руководителям, с каждым из них можно свободно разговаривать. Ярким примером дружелюбия и профессионализма, по моему мнению, был Андрей Андреевич Козлов, с которым всегда было легко общаться, даже решая сложный вопрос.

Главным в своей деятельности я всегда считала работу с кадрами, мне хотелось, чтобы вокруг были профессионалы — компетентные, творческие личности, умеющие работать в команде. Меня всегда удивляют разговоры о продвижении по службе при помощи чьей-то поддержки (как раньше гово-

Алдона Брониславовна Токарева

рили, по благу). Я счастлива безмерно, что всю жизнь продвигалась сама и продвигала других, не зная иных причин, кроме профессиональных и личностных качеств.

У каждого руководителя есть своя философия управления — отчасти приобретённая с годами, отчасти наследственная, идущая от его характера. Для меня коллектив — это семья. Со всеми своими радостями и невзгодами.

Мы справились и с этой работой...

Воспоминания Евгения Марковича Мариупольского:

Моя трудовая деятельность началась в 1948 году в Омской конторе, здесь я в течение трёх месяцев проходил преддипломную практику. Я понял, что банк — очень серьёзная организация. В 1949 году я окончил Московский финансово-экономический институт и был распределён в Свердловскую область, в г. Нижний Тагил. Распределение было связано с моим желанием, я привык к самостоятельности, поэтому не хотел ехать домой. Людей с высшим образованием в банковской системе в то время было мало. В Москве был свободный выбор места работы, были вакансии. И я не жалею о своём направлении, потому что там было очень крупное отделение банка, сильные руководители, специалисты. Эта «закваска» осталась на всю жизнь. Несмотря на то что я проработал всего один год, кое-чего достиг. Через год мне предложили место управляющего одного из отделений банка в Свердловской области. Но мне хватило ума отказаться. Потом пришли документы о назначении меня начальником отдела. В это время начались события в Корею. Так как я был офицером запаса, меня призвали в армию. Сначала 8–10 месяцев я был начальником финансового отдела в строительном батальоне в 70 км от Владивостока. Затем меня перевели во Владивосток в инженерное управление флота, где я отслужил более трёх лет. Потом перевели под Мурманск на Северный флот, где я отслужил более года. Шёл 1955 год, год массового увольнения из армии. Демобилизовался и я, приехал в родной Омск достаточно взрослым, с каким-то жизненным опытом. Мне было 27 лет. Управляющий конторой был П. И. Свахин. Меня направили в отдел денежного обращения (хотя я был кредитником), начальником которого была М. Я. Гинзбург. Начал познавать с нуля вопросы денежного обращения. На протяжении всей истории нашей страны вопросы денежного обращения были всегда острыми. В конце 50-х годов это ощущалось очень сильно и было связано с незначительным производством товаров народного потребления и, соответственно, нехваткой их в торговле, что приводило к большой эмиссии денег и их обесцениванию, задержкам в выдаче заработной платы. Важным событием 1959 года явилось Постановление Совета министров ЦК КПСС «О повышении ответственности партийных, совет-



Отдел денежного оборота, 2-й слева — начальник отдела Е. М. Мариупольский.

ских и хозяйственных органов за состояние денежного обращения, производство товаров народного потребления и своевременности расчётов по заработной плате». Такие постановления тогда были очень модными, а дисциплина — очень строгой. Так что постановления выполнялись. Госбанк совместно с парторганами принимал меры по повышению ответственности руководителей предприятий за увеличение производства товаров, улучшение состояния торговли. Это потребовало от работников банка, и в первую очередь нашего отдела, очень глубокого анализа деятельности всех предприятий, внесения в местные органы власти конкретных предложений по увеличению производства. Справлялись. В этот период я был старшим инспектором, фактически замначальника отдела. Учитывая, что Мария Яковлевна была беспартийная, а эта работа требовала связи с партийными органами, ответственность практически лежала на мне.

Следующий важный этап в деятельности ОДО — это проведение денонминации в 1961 году. Она проходила в иных, по сравнению с 1998 годом, условиях. Обмен денег потребовал создать на территории города, области много обменных пунктов. Полгода мне пришлось ездить по области, смотреть, организовывать, где можно, создавать эти пункты, выбирать соответствующие помещения, чтобы они были хорошо оборудованы, защищены. Это был трудный период, но мы вновь справились с работой. После проведения денонминации меня стали приглашать работать в другие областные организации. Но начальник отдела М. Я. Гинзбург попросила меня сделать рокировку. В это же время управляющий Омской конторой Госбанка И. И. Котельников обратился ко мне с предложением перейти на должность начальника отдела. Так я в 1961 году стал начальником отдела. Вопросы денежного обращения оставались сложными. От этого отдела много зави-

Алдона Брониславовна Токарева

село, он являлся координатором работы по денежному обращению в целом в конторе. Кроме того, в банке была введена премиальная оплата труда. Так как оклады были очень низкими, то премия стала большим подспорьем для сотрудников. Основным показателем для выплаты премии было выполнение кассового плана. Кассовый план был государственным документом, который ежеквартально утверждался правительством. Если областью выполнялся план по приходу и эмиссии, тогда мы получали премию. Такой порядок продолжался весьма долго — до реорганизации банковской системы в 1987 году.

В отделе был сформирован хороший коллектив. И я горжусь, что многие сотрудники, работавшие под моим руководством, достигли больших успехов. В частности, это А. Б. Токарева, ставшая впоследствии начальником Главного управления Банка России по Омской области.

В конце 80-х годов началась реорганизация банковской системы. Из нашего банка ушло много толковых людей, которые составляли костяк Госбанка. Этот период был очень сложным по следующим причинам:

— кадровый вопрос: заработная плата сотрудников Госбанка была значительно меньше, чем у коллег из коммерческих банков;

— взаимоотношения с коммерческими банками: с началом реорганизации значительно снизилась роль Госбанка. Лишь через два года, в 1990 году, когда вышел закон РСФСР «О Центральном банке РСФСР» и «О банках и банковской деятельности в РСФСР» были определены наши права по отношению к КБ и те поняли свою зависимость от главного банка;

— создание расчётно-кассовых центров (РКЦ). Организация РКЦ была связана не только с организацией общей расчётно-кассовой системы, но и созданием коммерческих банков, которые должны были открыть корреспондентские счета в РКЦ, и через них производить расчёты с Центральным банком, с бюджетом и другими коммерческими банками. Дело было для нас новое и первый вопрос, который встал, — сколько в области надо открыть РКЦ. Каких-нибудь точных установок из Центрального банка не было. Каждый регион по-своему решал этот вопрос. Во многих регионах РКЦ открывался в каждом административном районе. Если бы мы пошли по этой схеме, то надо было бы открыть 31 РКЦ в сельских районах и 7 в городе. После долгих размышлений мы решили открыть в области всего 18 РКЦ, то есть создать кустовые РКЦ. Последние должны были обслуживать по несколько районов. И здесь очень серьёзной оказалась проблема доставки платёжных документов из тех районов, где не было РКЦ. Однако эта проблема была решена и за каждым РКЦ закрепили спецтранспорт. Создание РКЦ потребовало чёткой работы Вычислительного центра (ВЦ). Не сразу, но и этот вопрос руководством и аппаратом ВЦ был решен. Большие трудности при создании РКЦ возникли с кадровым обеспече-

нием. Дело в том, что имеющиеся до реорганизации банковской системы в каждом районе отделения Госбанка преобразовывались в филиалы Агропромбанка, Промстройбанка, Жилсоцбанка. И практически большинство специалистов ушли работать в эти филиалы. Помещения, в которых ранее располагались районные отделения Госбанка, как в селе, так и в городе, перешли в ведение коммерческих банков. Так что работа по организации РКЦ, которая легла на руководство управления ЦБ, была сложной и неблагодарной. Нам не однажды приходилось выезжать в те районы, где создавались РКЦ, определять, кого можно назначить туда начальником и главным бухгалтером. Эти люди должны были быть специалистами и обладать определёнными организаторскими способностями. Нужно было с филиалами коммерческих банков решать вопрос о предоставлении РКЦ помещений для работы с учётом того, что там следовало разместить кладовые для хранения ценностей. Причём всё это надо было сделать всего за два месяца. В установленные сроки мы в приближенном варианте решили проблему, хотя понимали, какая напряжённая работа потребуется, чтобы научить людей правильно работать и создать условия для их работы. Прошёл не один год, прежде чем были выполнены эти задачи. И сегодня, бывая в РКЦ, мы с гордостью отмечаем, что наши учреждения банка работают в прекрасных условиях. И сотрудники центров соответствуют предъявленным требованиям.

С 1987 года, будучи заместителем начальника Главного управления, я курировал отдел денежного оборота, отдел эмиссионно-кассовой работы, организовал отдел ценных бумаг, координировал работу Главного управления ЦБ с управлением инкассации, с Омским банком Сберегательного банка, а также вёл хозяйственные дела.

В руководящей работе разным людям видятся разные трудности, плюсы и минусы. У меня был хороший пример — управляющий Омской областной конторы Госбанка Иван Васильевич Маклаков, с которым я проработал 12 лет. Он пришёл к нам молодым, 32-летним, но очень морально зрелым человеком. Он старался сделать для своих коллег всё что мог. Помню, как я вернулся из очередного отпуска и узнал, что у нас новый начальник. Пришёл к нему знакомиться. И первый его вопрос ко мне был следующий: «Какие у вас проблемы?» У меня в то время не было нормального жилья. В ближайшие месяцы эта проблема была решена. Через 2–3 года у нас не осталось начальников отделов без квартиры. Моральный климат в коллективе до сих пор сохраняется благодаря стараниям С. Е. Винникова и А. Б. Токаревой. В то же время начальник отвечает за работу своего подразделения и подчиненные должны чувствовать свою ответственность за порученный участок. Вопросы, которые возникают в работе, руководителю надо решать быстро, оперативно и разумно.