

– Во время второй поездки в США пять из семи дней в неделю я, как правило, проводил в командировках. Семья оставалась в Хьюстоне, поэтому к выходным мне уже очень хотелось их увидеть, да даже банально поговорить по-русски. В Болгарии я пробыл девять лет. Через определенный промежуток времени у меня выстроились хорошие отношения с местными жителями, с коллегами. Поэтому и выходные мы часто проводили вместе.

– Болгарский, видимо, вы тоже выучили?

– Да, он относительно несложный. Много созвучных с русским слов, к тому же кириллица...

Мой подход к языкам весьма прост и прагматичен. В Болгарии, в силу занимаемой должности, мне приходилось общаться на высоком государственном уровне. Неоднократно встречался с министрами и президентом страны. Когда ты приходишь с переводчиком, с тобой общаются абсолютно в протокольном формате. Но есть вопросы, которые в рамках сугубо официальных взаимоотношений решить невозможно. Знание языка дает возможность построить коммуникацию на другом уровне. Я понимал, что допускаю большое количество грамматических ошибок, но болгары очень ценили, что я пытаюсь разговаривать с ними на их языке. Это позволяло выстроить эффективную коммуникацию. Вообще я убежден, что на человеческих отношениях в нашей жизни строится очень многое.

– Спустя десять лет жизни за границей тяжело было возвращаться и привыкать к «российско-му образу жизни»?

– Я родился и вырос в Перми, это мой родной город. Здесь мои родственники, мои друзья, мне здесь во всех смыслах комфортно. Поэтому каких-то проблем я не испытывал. Вернуться было легко.

– Вы относительно рано стали трудиться на руководящих должностях. Сложно было выстраивать



взаимоотношения с подчиненными, особенно с теми, кто старше?

– Мне каким-то удивительным образом везло на коллективы и на людей. Мне всегда оказывали поддержку, вместе мы решали поставленные задачи. Я считаю, что если руководитель хочет грамотно управлять коллективом и бизнесом, то он постоянно должен заниматься саморазвитием. Причем чем выше ты поднялся по карьерной лестнице, тем больше должен уделять внимания этому. До пандемии коронавируса мы, как минимум, дважды в год делали выездные сессии для топ-менеджеров завода. День изучали теорию, день отработывали практические задачи на основе полученных знаний. Многие идеи, которые появились во время этих сессий, были реализованы на производстве и дали свой эффект.

Сейчас я сконцентрировался на изучении подходов по управлению интеллектуальным капиталом. Это очень перспективное и интересное направление менеджмента. Основная его задача – налаживать обмен опытом и знаниями, в том числе и невинными, между подразделениями компании. И если интеллектуальный капитал удастся сконцентрировать, то будут и результаты.

– Вы пришли на ПНОС молодым специалистом, когда руководителем завода был Вениамин Сухарев. Его управленческая школа как-то помогла вам в развитии карьеры?

– Когда Вениамин Платонович был директором завода, я только начинал работать. Честно говоря, встречался с ним всего несколько раз. Но несмотря на это, он был примером для всех нас. Вениамин

Сухарев и его последователь Владимир Жуков – это люди, на которых стоит равняться. Знаете, у обоих была одинаковая черта: они мыслили категориями будущего. К тому же они обладали уникальными человеческими качествами. Особый склад ума и очень хорошее отношение к людям сделали из них очень эффективных руководителей.

– ПНОС – предприятие непрерывного производственного цикла. Успеваете отдыхать, уделять время семье? Как предпочитаете проводить свободное время?

– Критически важный для любого руководителя ресурс, которого всегда не хватает, это время. Раньше основную часть моего времени занимала работа. Помню, около десяти лет назад меня уговорили принять участие в конкурсе на лучшего менеджера Болгарии. В финал, который проходил в эфире центрального телевидения, вышли десять человек. И ведущий задал мне вроде бы простейший вопрос, который поставил меня в тупик: «А во сколько вы уходите с работы?» Скажу честно, от прямого ответа я тогда уклонился, но после этого задумался и понял, что нужно что-то менять и прекращать жить на работе.

Теперь я убежден: руководитель должен уметь так организовать свой рабочий день, чтобы уходить вовремя. Свободное время я предпочитаю проводить с семьей, занимаюсь спортом. Очень люблю большой теннис, поэтому взял себе за правило выделять время как минимум для двух тренировок в неделю. Но, по возможности, стараюсь тренироваться больше. В большом теннисе есть одна фишка: в него невозможно играть и думать о чем-то другом. Когда я вы-

хожу на корт, то через несколько мгновений думаю только о мяче. Через два часа уходишь с тренировки совершенно другим человеком.

– Вы возглавляете ПНОС с 2016 года. Не было желания сменить сферу деятельности? Готовы рассматривать предложения других компаний? Или пока планируете работать на пермском заводе?

– Пока что вся моя профессиональная деятельность связана с компанией «ЛУКОЙЛ». Она существует тридцать лет, и я работаю в ее структурах уже больше двадцати девяти лет. Так что в этом плане я патриот компании.

– С высоток вашего управленческого опыта можете сформулировать, в чем залог успеха успешного руководителя?

– Для меня наиболее важными кажутся три вещи. Во-первых, руководитель должен понимать, как он собирается развивать бизнес, и уметь объяснить это людям. Если коллектив не понимает, куда движется компания, такое предприятие не будет эффективным. Второй момент – взаимоотношения в коллективе. В этом плане от руководителя зависит очень многое. Я уверен, что микроклимат должен быть таким, чтобы люди не боялись отстаивать свою точку зрения, даже если она отличается от позиции начальника. Конечно, последнее слово за руководителем, но среди сотрудников должна поощряться инициатива. Тогда они начнут генерировать идеи, которые помогут развитию бизнеса. И третий важный момент – это саморазвитие. Пользуясь случаем, хотел бы поздравить всех работников предприятия и коллег с профессиональным праздником и пожелать крепкого здоровья и новых успехов!

