



В 2005 ГОДУ
Я ПОБЫВАЛ
В КОМАНДИРОВКЕ
НА ПРОМЫШЛЕННОМ
ПРЕДПРИЯТИИ,
ВПЕРВЫЕ УВИДЕЛ,
КАК ПРОИЗВОДСТВО
РАБОТАЕТ ИЗНУТРИ,
И ЭТОТ ПРОЦЕСС
МЕНЯ ОЧЕНЬ
ЗАИНТЕРЕСОВАЛ

? В вашей команде есть человек, на которого можно полностью положиться в производственной части? Насколько вы лично хорошо разбираетесь в химическом производстве?

— Из 2700 работников «Азота» порядка 150 ведущих инженеров — ведущие не по должности, а по сути. Это профессионалы высокого уровня, которые занимаются организацией и управлением производственными процессами. Я как руководитель предприятия обязан знать и знаю особенности технологического и производственного процессов. Но в технических и технологических вопросах последнее слово всегда за командой ключевых ИТР и главным инженером.

? В своей управленческой практике вам приходилось сталкиваться с ситуациями, которые выбивались из сценарных условий ведения бизнеса, встречаться с так называемыми чёрными лебедями, о которых сейчас много говорят?

— Безусловно, были случаи, когда возникали непредвиденные обстоятельства, причём как негативного характера, так и в виде резких позитивных скачков. Я совершенно спокойно воспринимаю данные ситуации. Главное — создать такую управленческую команду и такую систему управления, которая

могла бы с одинаковым успехом эффективно заниматься и операционной деятельностью и проектами развития, а также умела бы «заглянуть в будущее», моделировать ту внешнюю и внутреннюю среду, в которой живёт предприятие. И это в первую очередь, конечно же, касается вопросов развития организации. Но не менее важно, чтобы эта команда и система управления были настолько мобильны, чтобы в случае неожиданного визита так называемых чёрных лебедей грамотно среагировать и выправить ситуацию. На «Азоте» такая команда и система управления есть.

? Можете привести пример такой ситуации?

— Было несколько случаев, когда в силу тех или иных обстоятельств мы существенно отставали от производственного плана. А производственный план — это наше всё: доход, развитие, социальные программы, положение на рынке. И нам удавалось не только нагнать отставание, но и перевыполнить план, хотя на первый взгляд это казалось невозможным.

? Проблемы возникали из-за технологических причин или человеческого фактора?

— Это происходило из-за сочетания разных факторов.

? Адаптировались уже к жизни в Березниках?

— Большую часть времени я провожу на предприятии. Поэтому город воспринимаю сквозь призму заводских реалий. Круг общения за пределами «Азота» в основном складывается из людей, которые работают на других предприятиях холдинга «УРАЛХИМ». При любой возможности провожу время со своей семьёй. Жаль, что удаётся это не так часто, как хотелось бы.

? Семья живёт в Перми?

— Да, конечно. И за это я благодарен своей супруге. Она у меня как жена декабриста — везде следует за мной. И благодаря этому в нашей семье появился настоящий коренной пермяк. В 2015 году в Перми родился наш младший сын.

? Мы много сегодня говорим об образовании. А какое образование вы хотели бы дать своим детям, учитывая динамично меняющийся рынок труда?

— Старший сын уже оканчивает Российский экономический университет им. Плеханова. Я поддерживаю сделанный им выбор, и он уже сам