

Секрет лидера

12.09.2017



По словам коллег, директор Института порошковой металлургии НАН Беларуси Александр Ильющенко не признает в работе слова «нет»



Даже перед самыми сложными задачами он никогда не пасует, не ссылается на то, что нет специалистов, оборудования, технологий, а изыскивает возможности и находит решение. С вопроса, чем объясняется такая позиция, и начался наш разговор с членом-корреспондентом НАН Беларуси, доктором технических наук, лауреатом Государственной премии, заслуженным деятелем науки Беларуси Александром Ильющенко.

— Действительно, один из основных моих принципов в жизни — никогда не торопись говорить о том, что это

невозможно. Для начала проанализируй ситуацию и разработай правильный алгоритм действий. Если есть шанс решить задачу — надо за нее браться. Кроме того, мы трудимся на опережение: пытаемся убедить потенциальных заказчиков, что им жизненно необходимо внедрить новые технологии и материалы. И добиваемся на этом пути успехов. На наши инициативы с готовностью откликаются в России, Украине, Турции, Индии, Китае, во Вьетнаме и в других странах.

— А в Беларуси научные разработки высокого уровня востребованы?

— К сожалению, не всегда. Не созданы для этого условия. На предприятиях должны почувствовать реальную выгоду от внедрения инноваций, причем не только на стадии завершения освоения и выпуска продукции, но и на самом раннем этапе вложения средств. Нужно вводить налоговые льготы, которые стимулировали бы финансирование обновления производства. Пока производственники крайне редко обладают необходимыми ресурсами для этих целей. К тому же любой директор задается вопросами: какова степень риска, насколько затянется процесс внедрения, есть ли на рынке ниша для конечного продукта или нужно бороться за рынки сбыта. В нынешней ситуации большинство руководителей предпочитают не рисковать.

— Но если вам удастся продавать свои технологии и материалы за границу, значит, отечественные ученые по своему уровню способны конкурировать с зарубежными коллегами?

— Это доказывает вся практика последних десятилетий, успешное выполнение нами проектов в рамках совместных европейских программ. Если бы мы уступали по квалификации, нас не выбрали бы в соисполнители международных проектов и программ. Проблема не только в ограниченном финансировании ряда работ, но и в тех бюрократических условиях, которые напрочь отбивают инициативу у разработчиков. У нас нет таких крупных промышленных компаний, как Alstom, General Electric, Siemens, которые выполняют исследования в своих научных центрах (это называется фирменной наукой) и при этом привлекают для решения конкретных задач ученых из университетов. Многие университеты и научные центры за рубежом не испытывают почти никаких финансовых ограничений по развитию материально-технической базы науки. Мы этим похвастаться не можем.

— Вот уже 20 лет вы возглавляете Институт порошковой металлургии, 12 лет — профильное ГНПО. Вы всегда стремились к карьерному росту, ставили перед собой большие цели?



— По натуре я лидер. Так было и в родной СШ № 115 Минска, и в БПИ, который окончил с красным дипломом. Еще студентом работал в Институте порошковой металлургии на полставки, потом пришел сюда по распределению. Мне нравилось заниматься научной работой, но она оказалась неотделимой от производства. Повезло с учителями в лице первого директора института академика Олега Владиславовича Романа и его преемника —

академика Петра Александровича Витязя.

— Чем объясняется совмещение вами двух руководящих должностей — в институте и ГНПО?

— Интересы института и объединения взаимосвязаны и взаимозависимы. Ученые видят, как результаты их труда реализуются на практике, а руководство предприятий может напрямую обращаться в институт, если обнаруживаются какие-то сложности в производстве серийной продукции, и быстро устранять их. Такой синтез позволил с успехом решить, например, проблему утилизации боеприпасов с истекшим сроком хранения. Мы впервые в Беларуси по поручению Президента взяли за это в 2000-м и на 90 % уже справились с поставленной задачей. Построили два промышленных предприятия, разработали технологии утилизации, создали новые типы оборудования, материалы.

— В советское время по служебной лестнице поднимались постепенно, проходя все этапы роста, и вы тому яркий пример. Сегодня некоторые молодые люди считают, что должны начинать трудовую биографию сразу чуть ли не с должности заместителя генерального директора. Какой подход, на ваш взгляд, более правильный и конструктивный?

— Мне и правда пришлось пройти в институте путь от инженера до директора. Деятельность каждого подразделения и в институте, и в научно-производственном объединении приходилось изучать досконально. Разбираясь в нюансах, легко четко формулировать задачи. Плох тот солдат, который не мечтает стать генералом. Здоровое честолюбие важно для достижения успеха. Но помимо него необходимы еще трудолюбие, инициативность, упорство и постоянное самосовершенствование. В свое время мы провели эксперимент: молодого и талантливого специалиста сразу после защиты кандидатской диссертации назначили на ответственный пост. Однако в этом случае идея потерпела фиаско из-за недостатка опыта — профессионального, организаторского, житейского. Лучше все-таки подниматься к вершине шаг за шагом.

— Охотно ли выпускники вузов идут к вам сегодня? Как вы мотивируете молодых, чтобы они задерживались у вас?

— Ежегодно мы набираем в коллектив от 7 до 10 выпускников. У каждого свое видение будущего, свои приоритеты. Всегда стараемся учитывать профессиональные предпочтения. И у нас есть примеры того, как в наших стенах молодые специалисты дорастали до руководящих должностей. Никогда не слышал от своих учителей: «Запрещаю, буду препятствовать, категорически возражаю». Любая инициатива ученых приветствовалась. И эту традицию в институте мы стараемся поддерживать.

— **Какие еще добрые традиции коллектива стремитесь сохранять и развивать?**

— Следуя наказам академика Олега Романа, оставленным мне как одному из его учеников, в которых он видел преемника. Многие из них уже выполнил, другие постоянно держу на контроле. Олег Роман сформировал в Беларуси отличную школу порошковой металлургии. И мы уделяем большое внимание профессиональному росту сотрудников. Стремимся, чтобы молодые кандидаты наук обязательно стажировались за рубежом, ожидая, что после они предложат новые направления развития института. Не забываем поддерживать ветеранов труда. Заботимся о здоровой творческой атмосфере в коллективе. Проводим выездные спартакиады, в них принимают участие от 60 до 100 человек. Это особенно важно для молодых: им хочется проявить себя и на работе, и на спортивной площадке, и на сцене.

— **Слышала, что у вас очень высокие требования к соблюдению трудовой дисциплины, даже несколько минут опоздания — уже ЧП.**

— За время руководства институтом серьезно наказывать за опоздание пока никого не приходилось. Но контроль за соблюдением трудовой дисциплины, ответственным исполнением должностных обязанностей у нас довольно жесткий. Без этого никуда.

— **Работа руководителя связана с неизбежным стрессом. Как вы его снимаете?**

— Когда прихожу домой, то переключаюсь на заботы по хозяйству, благоустройству дома, участка, на уход за деревьями и кустами. Происходит перезагрузка, мозг отдыхает. Раньше увлекался охотой, теперь на это не хватает времени. Еще регулярно хожу в баню, зимой после парилки ныряю в прорубь. С удовольствием езжу на рыбалку с хорошей компанией. Пару раз уже брал с собой 5-летнего внука Саньку. С ним не соскучишься. У нас очень доверительные мужские отношения. Общение с ним — это тоже отличная психотерапия.

— **У вас есть страничка в Facebook. Но вы туда что-то не заходите...**

— Дочери убедили создать. Но у меня нет потребности общаться в соцсетях. Предпочитаю непосредственный контакт с дорогими мне людьми. У меня есть приятели со студенческой и даже со школьной поры. Теперь уже сложно представить без них свою жизнь. Наши встречи с годами приобретают все большую ценность.

— **Часто ли вы бываете довольны собой?**

— Редко. Обычно это связано с успешной реализацией намеченного, когда вижу, что усилия приносят реальную пользу. Еще могу себя похвалить, если не догоняю, а обгоняю кого-то.

Автор: [Ольга Поклонская](#)