

ПОЗИЦИЯ | Борис Дубровский ищет справедливые решения, уверен, что тогда общество будет их принимать

«Работы у меня очень много,

АЙВАР ВАЛИЕВ,
обозреватель газеты
«Челябинский рабочий»

Командный принцип

— Борис Александрович, поделитесь ощущениями от первых двух недель на новой работе?

— Думаю, что нашёл своё место в этой работе. Мне кажется, что мне удалось ничего сильно не поломать, зайти комфортно для всех. Я понимаю, каким стрессом для всех стало моё появление здесь. Человек был заточен под одного руководителя, и вдруг внезапно у него появляется другой руководитель. Это для меня было важно. Я мог по-другому зайти. Жёстче. Наша история, комбинатская — это вертикаль власти. Команда не доходит сверху вниз, она долетает. Как в том анекдоте: «Что он там так громко кричит?» — «С Москвой разговаривает» — «А что, он не мог по телефону позвонить?» У нас этот навык есть.

Люди — это моя, может быть, слабость. Я всегда пытаюсь создать комфортные условия для тех, кто со мной работает. Мне всё время хочется, чтобы человек меня понял. Я могу терпеливо часами разбирать какой-то вопрос. Потому что мой принцип — это командная работа. Мои успехи — если они

у меня есть — достигались, когда удавалось создать команду. Это то, что я и сейчас пытаюсь сделать. И сделаю. Мне 55 лет, себя ломать уже не буду. Я такой, какой есть. Только так смогу работать и буду получать удовольствие от работы.

Я уже понял тех людей, с кем буду работать. Уже начинаю понемногу делегировать полномочия. Сейчас мы утвердим структуру правительства. В ней были очевидные для меня излишества, связанные с какими-то непонятными решениями. Сейчас есть возможность отрезать всё лишнее и двинуться вперед.

— На самом-то деле, я хотел узнать, как лично вы себя чувствуете при смене места работы, жительства. Чего вам, может быть, не хватает после Магнитки, по чему скучаете...

— Мне всего хватает! Я уже давно живу работой, это моё и хобби, и удовольствие, и радость. Я не ставлю семью на второй план, здесь нет первых и вторых мест. Но для меня работа всегда была важнее всего остального. Это, кстати, проблема для меня, потому что понимаю: какие-то общечеловеческие радости — это немножко не про меня. Работа — вот моя жизнь. А поскольку работы у главы региона очень много, то меня всё устраивает.

— Если дел в Челябинске больше, значит, новая должность в этом смысле для вас лучше, чем должность гендиректора ММК?

— И там работы хватало... Кстати, вы плохо представляете, что такое Магнитогорский металлургический комбинат. Поэтому, пользуясь случаем, сообщу. ММК сегодня — это группа компаний. У меня в подчинении было 58 тысяч человек. Из них две с лишним тысячи работают в Турции. Там у комбината важный актив, очень серьезная

металлургическая площадка, туда вложено два с половиной миллиарда долларов. Есть группа компаний «Белон» в Кемеровской области: три шахты и обогатительная фабрика. Там занято пять с лишним тысяч человек. Есть активы в Санкт-Петербурге и Москве. Есть торговые дома, в том числе в Европе. Я управлял группой компаний, занимался стратегией развития. При этом я, конечно, знаю, как варится сталь, как катается, понимаю, как она продается. Но этим занимались другие люди. Я давно уже не сталевар.

У Путина

— Не могу тут не вспомнить ставшую знаменитой вашу фразу «Всю жизнь давил»...

— И давило! Всё время давило, я не ввёл в заблуждение Владимира Владимировича. Он сказал, что этот навык мне потребуется. Президент за словом-то в карман не лезет. И я оценил скорость его реакции и то, как он это слово обыграл.

— Борис Александрович, а как понимать этот ваш обмен репликами? Что означает это «давить»?

— Владимир Владимирович понял, что я хотел этим сказать. Я всю свою жизнь работал, работал и работал. Ничего другого за этим не стоит. И он мне вернул: «Вам этот навык (работать, работать и работать) потребуется в Челябинской области». И он не ошибся.

— А как вы считаете, почему президент выбрал именно вас?

— Я уверен, что Владимир Владимирович тоже постоянно занимается формированием команды. Для любого президента это вопрос его дееспособности. У нас перед глазами пример, уж не буду называть страну, где именно отсутствие собранной команды, политической воли и чёткого понимания общей цели привело к драматическим последствиям. Мы теряем соседа, а люди там теряют свою страну.

Обо мне была собрана какая-то информация, президент сделал вывод, что я способен эти задачи решить. Собственно, наш разговор после того, как ушли журналисты, можно свести к одной мысли Владимира Владимировича: «Нет проблем. Есть задачи. Иди и решай».

— И никакой конкретики?

— А зачем? Меня учить — только портить! «Нам счастье досталось не с миром по нитке. Оно из Кузбасса, оно из Магнитки».

В гробу карманов нет

— Хорошая песня, правда, из ушедшей эпохи...

— А разве что-то в сути являлось? Кроме того, для нас эти названия были символами, мы ими гордились. Уверен, что вот без этого внутреннего чувства патриотизма невозможно ничего сделать.

— А что такое внутренний патриотизм?

— Гордиться тем, что ты делаешь, понимать, что ты должен сделать больше для страны, для людей. Когда каждый на своем месте, и все сообща.

— Это понимание жизни — типичное для уроженца Магнитки?

— Я, наверное, яркий образец такого явления. Я так думаю, так настроен, так работаю. Дефект на уровне генетики. Я так живу.

Мы действительно гордились своей страной. Потом стали расшатывать эти основы, нам это успешно удалось. Сейчас пытаемся их вернуть, ищем новую базу, национальную или, если угодно, государственную идею, которая сделает нас общностью. В принципе, то же самое, о чём я чуть раньше пытался сказать: сформировать нас как коллектив, поставить общую задачу и к ней двигаться.

— Это правильно, но нынешние люди живут в мире, где буквально всё имеет свой ценник...

— Пусть имеет. Только потребности должны быть разумные. Это вопрос воспитания, культуры потребления. В гробу карманов нет. И деньги — не есть богатство. Деньги — это просто ресурс, который может быть направлен либо на благо, развитие, либо на излишества, которые человека догонят...

«Жили очень скромно»

— Борис Александрович, ваша первая специальность на ММК называлась «Слесарь по ремонту металлургического оборудования»...

— Я этого не стесняюсь.

— Здесь абсолютно нечего стесняться. Однако это не та профессия, о которой мечтают мальчишки.

— А почему вы считаете, что я мечтал быть слесарем?

— А кем вы мечтали быть?

— Ой, у меня много было «мечт»... Когда мы росли, у нас книги были немного другие. Сейчас мы понимаем, что в них был элемент пропаганды. Мы не всё знали о

мире, не всё понимали, к несчастью. Очевидно, что железный занавес существовал. Но мы, я, по крайней мере, был уверен, что буду жить в социально ответственном государстве, которым буду гордиться.

— В пору вашего детства и юности, кажется, ещё была актуальна хрущёвская формула, что мы к 1980 году будем жить при коммунизме.

— Ну тогда уже не сильно в неё верили. Невозможно дать «каждому по потребностям». Что нужно человеку для счастья? И в чём оно — счастье? Каждый понимает по-своему. Вот мы капутники делали на комбинате. Под Новый год я собирал всех руководителей, и мы пели хором...

— А вы, скорее всего, дирижировали?

— Нет, я тоже пел со всеми. Получали, между прочим, от этого огромное удовольствие. И вот, чтобы была некая общность, я предложил: а давайте все придем в красных галстуках. Это, конечно,

нужно было видеть. Потому что у каждого оказалось своё понятие о красном галстуке. У кого-то он в полоску, у кого-то розовый, у кого-то бордовый. То есть

мы о галстуке не можем договориться, а уж о счастье!..

— Тогда давайте всё-таки про детские мечты.

— Да, а как же так — мечтал о справедливом обществе, но пошел в слесари? Тут всё прозаичнее: не хотел сидеть на шее у матери. Пойти учиться не мог. Жили очень скромно. Мы же только строили коммунизм. А жили-то при социализме. «От каждого по способности, каждому по труду». И я пошел работать. Очень долго и много работал, сколько позволяло здоровье.

Семья

— Кем были ваши родители?

— Мама Валентина Алексеевна была бухгалтером-проводником. Она умерла в 2011 году, царствие ей небесное. Отец Александр Владимирович работал на коксохиме. Когда мне было лет восемь, они расстались. Мама второй раз вышла замуж. У меня есть сводный брат, он младше меня на 14 лет. Сейчас отец живет со мной. В мае ему будет 90 лет. Отчим Владимир Ильич живет рядышком. Ему сейчас 77 лет (они с мамой были ровесники). Я обоих считаю членами своей семьи. У нас очень хорошие отношения. Все друг другу помогают.

— Где вы жили в детстве?

— В Ленинском районе. В каждом же городе был Ленинский район. Пятиэтажный дом. У нас была комната в «двушке». В этой 15-метровой комнате мы и жили вчетвером. Когда мне исполнилось 17 лет, отчим получил однокомнатную квартиру от комбината. Наши соседи переехали туда, а мы заняли эту двухкомнатную. Это было, конечно, событие!..

— Чем занимаются ваши дети?



ФОТО: АНДРЕЙ СЕРЕБРЯКОВ