

Богдан ГАПЯК: «Щоб отримати бажане доводиться жертвувати чимось цінним»

Пригадуєте Кобзареве «Добре тому багатому, Його люди знають...»? Багатими зазвичай вважають бізнесменів, директорів великих підприємств чи просто успішних людей. Одні ними захоплюються, інші – заздрають. Але про них справді всі знають. Утім судять по тому, що на поверхні: впливовості, наприклад, у житті міста, потужності виробництва, набутих статках і суспільній активності. А що приховано за невидимою стороною популярності? Про це розмова журналіста «7 днів» із співвласником Рівненської фабрики нетканних матеріалів, экс-депутатом Рівнеради, а нині членом міськвиконкому Богданом ГАПЯКОМ.

– Отож, Богдане Володимировичу, скажіть відверто: чи добре бути керівником?

– Добре чи не добре – все це дуже відносно, бо має свою ціну. Втім, як кажуть, поганий той солдат, який не мріє стати генералом. У кожній людині закладений певний потенціал самореалізації. Відтак не бачу нічого поганого в тому, що хтось, маючи організаторський хист і бажання, хоче творити, керувати, досягати успіху. Людина прагне бути самодостатньою. Причому не лише матеріально. З іншого боку бути керівником – це неабияка відповідальність. Як би це пафосно не звучало, але ти маєш обов'язки перед державою – вчасно сплатити всі податки. Мусиш дбати про організацію виробництва, щоб воно розвивалося і приносило прибутки. А найбільше – за людей, які працюють поруч із тобою. Хоча, чесно кажучи, це нелегко нині, в умовах пандемії, яка боляче вдарила по економіці. Проте, не зважаючи на негативні тенденції на ринку збуту, ми не те що нікого не скоротили, а й не відправляли, як це робили інші, у вимушену відпустку. Скажу більше. З огляду на тотальне зростання цін на продукти, послуги, комуналку, зараз «сушимо» собі голову, як збільшити нашим працівникам зарплати. Людей треба підтримувати, щоб вони мали за що жити,

не виїжджали на заробітки за кордон.

– Але за кордон їдуть не тільки українці...

– Та хіба нам від цього легше? Давайте казати прямо: якщо ми не працюватимемо на свою країну, то завжди будемо гнути спину на чужого пана. До того ж в Україні вже зараз брак працівників наближається до розряду кадрового голоду. Дається взнаки відсутність державної політики у підготовці робітничих професій, їх престижності. Молодь не горить бажанням іти на виробництво. Якби ми зараз вийшли з вами на вулицю і запропонували перехожим роботу на «нетканці», певен, не знайшли б жодного, хто б зголосився. Хіба що пообіцяли б зарплату в 2 000 доларів. Більшості хотілося б сидіти десь у затишному офісі чи стояти за прилавком і продавати.

– Може, проблема в тому, що нинішня молодь хоче жити красиво і на широку ногу?

– Як казав один кіногерой: «Красиво жити не заборониш». Але для цього треба багато, до сьомого поту, працювати. Не заперечую, є уніками, які досягають успіху в молодому віці. Але це одиниці. Щоб керувати, потрібен досвід. Натомість нова влада в нас прийшла під гаслом «Молодим – дорога, старикам – узбіччя». Але в усіх народів мудрість і досвід завжди були в пошані. За часів Союзу (подобається це комусь, чи ні) був такий популярний вислів: «Сплав молодості і досвіду», який давав найкращий результат. Тобто молодість і досвід мають іти поруч.

До того, як стати керівником, я пропрацював на різних посадах. Пройшов дорогою кар'єрного росту. Без набутих практичних знань і умінь раніше нікому не довірив би високу керівну посаду. Адже, якщо їх немає, якщо ти не «поварився» у виробничій кухні, тебе легко може обвести кругом пальця перший краший фахівець, який у своїй роботі «зуби з'їв». Іншими словами, коли ти не здатний відрізнити зерна від половини, то гріш ціна тобі як керівнику. Тебе всі матимуть за ніщо. Це те, що стосується моральної сторони справи. А ще є матеріальна, вірніше фінан-

сова. Якщо ти хочеш бути хорошим керівником, то повинен знати виробництво, яким ти займаєшся, чим займаються твої працівники.

– Як складалася ваша кар'єрна дорога?

– Якщо розповідати про себе, то після закінчення Львівського держуніверситету прийшов працювати на радіозавод. Спершу інженером-програмістом, а потім системним інженером-програмістом, що було на той час модно і престижно. Далі набув досвіду спілкування з людьми в політичних структурах. Згодом став заступником начальника цеху, а там і начальником. Після розвалу Союзу зайнявся бізнесом. Скрізь старався повністю віддатися справі, що врешті-решт привело до сьогоднішнього успіху.

– Богдане Володимировичу, побутує твердження, що хороших керівників не буває. Ви поділяєте цю думку?

– Бувають різні керівники, як зрештою, і люди. Існує одвічна дилема: роботодавець хоче якомога більше витягнути з робітника і при цьому менше заплатити. А працівник навпаки: хоче менше працювати, а більше отримувати.

Втім, трапляються такі керівники, які переймається лише власними інтересами – накопичити якомога більші статки, жити у розкоші, ні в чому собі не відмовляти. А до найманих працівників ставляться як до засобу реалізації своїх цілей. Ім байдуже, що твориться довкола – в яких умовах працюють люди, які дороги в місті, в якому стані інфраструктура. Врешті-решт, що відбувається в державі. Якщо ти хочеш бути хорошим керівником, то повинен нести відповідальність за все. За очолюване виробництво, свій колектив, місто і державу, в якій живеш.

– А щодо стилю керівництва. Ви прихильник так званого методу «батоба», чи все ж таки віддаєте перевагу «прянику»?

– Мені важко об'єктивно судити про себе. Наприклад, як каже моя дружина Леся Степанівна, я доволі емоційна людина. Інколи могу «скипіти» навіть тоді, коли цього, мабуть, не треба було б робити. Мене найбільше дратує навіть не

не, інколи ним»



те, що хтось чогось не зробив, а байдужість. Правильніше сказати – пофігізм. Я цього на дух не переносу. Не люблю, коли людина працює, як мокро горить. Це при тому, що кожен мав би усвідомити, що від його роботи залежить спільний успіх, в якому є і його інтерес у вигляді премії чи більшої зарплати.

Разом з тим вважаю, що я достатньо демократичний керівник. Деколи, на мою думку, навіть занадто м'який. Суджу, порівнюючи себе зі своїми друзями. Скажімо, хтось у них серйозно провинився. Йому без церемоній кажуть: «До побачення!» Я так не можу, починаю думати: «Йому ще небагато до пенсії залишилося. Нехай вже допрацює. Бо якщо виставлю його на вулицю, за що він буде жити?» За час керівництва на «нетканці» лише чотирьох працівників звільнив. І це просто іншого виходу не було. А про те, що я абсолютно не деспот, свідчить нульова плинність кадрів на нашому підприємстві.

– Що в посаді керівника є плюсом, а що – мінусом?

– Є такий «бородатий» анекдот. Робітник шукає, де випити, а директор думає, як не напиться. У керівника немає такого поняття, як нормований день. Його перевага хіба що в тому, що він може на власний розсуд планувати свій робочий день – коли і що робити. А робітник мусить стати за верстат о дев'ятій ранку і пропрацювати до кінця зміни.

Над керівником завжди, як гріх над душею, висить почуття відповідальності. Кожне його рішення може обернутися або прибутком, або збитками. Крім того, зрозуміло, буває, коли доводиться працювати у вихідні та свята. Можливо, я нудно-системний. Але навіть, для прикладу, повернувшись нещодавно з відпустки о шостій ранку, о дев'ятій уже був на роботі. І це не виняток. Та й взагалі мій робочий день здебільшого розпочинається близько восьмої ранку, а закінчу-

ється як коли. Може о шостій, а може й о десятій вечора. Чи навіть опівночі. Я не скажуся. Просто маємо знати, що, вибираючи той чи інший хрест, ти повинен усвідомлювати, на що підписуєшся. Буває, що хотілося б приїхати додому, як більшість, о годині шостій і присвятити вечір сім'ї, поспілкуватися з внучкою, чи просто почитати або подивитися телевізор. Але не завжди так виходить.

– А в чому ваша віддушина?

– Найбільше задоволення я отримую, коли проводжу час з сім'єю чи друзями. Втім, неперевершений кайф отримую, коли відпочиваю з друзями вдома. Це для мене набагато краще, аніж коли був би на якомусь заморському курорті.

Деколи доводиться жертвувати чимось цінним, щоб отримати бажаний результат.

– І наостанок. Кажуть, короля формує його оточення. Хто вам допомагає бути успішним керівником?

– Не скажу нічого нового, крім того, що вже не раз казав. Мені пощастило з дружиною. У нас з нею ніколи не стояло питання хто в сім'ї головніший, чи важливіший. У нас – рівноправ'я. Леся Степанівна ніколи не бачила в мені засіб для заробляння грошей. Коли народилася дочка, вона присвятила себе вихованню дитини, хоча могла б стати хорошим айтішником. Втім, дружина зуміла сповна реалізувати себе в іншій сфері – на ній тримається вся фінансова сфера діяльності компанії «Пульсар і К⁰». Тобто, вона повністю прикрила тил як вдома, так і на роботі. Дружина знає, коли і як себе повести: не пригнічує і не возвеличує. Коли треба, чесно каже гірку правду. Але й підтримає у скрутну хвилину. Це дорогого варте.

А ще моєю надійною опорою є перевірений роками колектив, на який завжди можна покластися. Людина – істота суспільна, сама по собі вона нічого не варта. І я про це ніколи не забуваю

Спілкувався Василь GERUS