

Сделать что-то хорошее, что-то после себя оставить на этой Земле

ОТ РЕДАКЦИИ: ПИР-Центр продолжает серию «Без галстука» — цикл неформальных интервью с нашими коллегами, друзьями, экспертами, внесшими весомый вклад в дело становления и развития нашей организации на различных ее этапах.



Сегодня, 11 ноября 2023 г., свой день рождения празднует **Глеб Вячеславович Ефремов**, генеральный директор АО «Международный центр по обогащению урана». **Глеб Вячеславович** поделился наиболее яркими воспоминаниями о детстве и студенчестве, рассказал о своем профессиональном пути в атомной отрасли, а также поделился своими убеждениями и жизненными ценностями, которые позволяют не останавливаться на достигнутом.

Подробнее — на страницах данного выпуска.

Кафедра колесных машин

Я коренной москвич сквозь много поколений. Почти вся история рода по линии мамы — древняя и академическая. Прадед был проректором Московского университета (*Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова — прим. ред.*), известный человек в своё время. Мама — учитель физики и астрономии. Отец, инженер по образованию, работал сначала в Министерстве машиностроения для лёгкой и пищевой промышленности, а потом, после его развала в 1988 г., перешёл на работу в Кремль, в Государственную комиссию по военно-промышленным вопросам. Я единственный ребёнок в семье, и отец всегда играл основную роль в моём становлении.

Что касается детских увлечений, то я, как и любой мальчишка, увлекался машинками. С детства они были для меня чем-то таким божественным, у меня глаза горели, когда я видел новую игрушку и просил мне её обязательно купить. Если мне её покупали, то первым делом мне её надо было обязательно разобрать, посмотреть, как она устроена внутри, что заставляет её двигаться. Самым моим любимым занятием было собирать конструктор. Я всегда строил какие-то вещи и своеобразные прототипы транспортных средств, что, вполне вероятно, и явилось тем предзнаменованием, которое через время привело меня на студенческую скамью в Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана. По этой причине кафедра колесных машин факультета специального машиностроения — наверное, осознанный выбор.

Настоящая дружба — самое важное в жизни каждого человека

Студенческие годы, как и школьные, являются лучшими воспоминаниями для меня. Я очень рад, что сегодня оба коллектива — это люди, с которыми я очень близко общаюсь и поддерживаю взаимоотношения. Наша дружба с некоторыми из них началась более 45 лет назад, и мы до сих пор постоянно собираемся вместе, делим радости и невзгоды, гуляем на

свадьбах у своих детей, радуемся рождению внучек и внуков. По моему мнению, именно настоящая дружба — самое важное в жизни каждого человека.

Оставить после себя что-то хорошее

Молодые люди зачастую не имеют четких целей. Цель, как правило, окончательно формируется уже в зрелые годы, пока ты совсем молод, ты ещё можешь делать переоценку своих ценностей. На мой взгляд, это неплохо и правильно, главное, чтобы человек не занялся вечной переоценкой и не прожил бесцельно всю жизнь вообще. Первая цель, которая была у меня, — овладеть профессией: об этом всегда говорилось в доме, было первостепенным приоритетом. Как будущий мужчина, я воспитывался так, что в будущем буду должен содержать семью и зарабатывать деньги. Кроме того, меня всегда учили быть созидателем в этой жизни, поэтому считаю своим девизом: «Сделать что-то хорошее, что-то после себя оставить на этой Земле». Миссия любого человека, который побывал на этой Земле в этом и состоит.

Наша студенческая свадьба — одно из самых ярких воспоминаний



*Глеб Ефремов с супругой Ольгой.
За штурвалом Боинга 737.*

Семью я создал рано. На втором курсе университета я женился на однокурснице. Наша студенческая свадьба — одно из самых ярких воспоминаний, потому что так, как гуляют свадьбу студенты, не гуляет никто. Несмотря на то, что в ту пору мы не могли позволить себе многого, свадьба была настолько невероятно весёлой и яркой, что по сей день, собираясь с нашими друзьями, мы вспоминаем её как одно из лучших и ярких событий в нашей студенческой жизни.

Изначально цели создать семью так рано, конечно же, не было, но мы вместе с супругой вот уже 32 года, и мы счастливы. Сегодня радость нашей семьи — это уже наши дети, внуки. Я уверен абсолютно, что дальше будет всё продолжаться только так и никак иначе.

Наш старший сын пошел по моим стопам. Он закончил МГТУ имени Н.Э. Баумана и в настоящий момент является сотрудником одного из предприятий ГК «Росатом». Младший сын — будущий медик, он студент медицинского университета.

Переход в атомную отрасль

После окончания вуза я из него сразу не ушел, а проработал в университете следующие 7 лет. Большую роль в дальнейшем моем становлении и карьерном росте сыграл мой тесть — легендарный советский ученый-ядерщик, который подсказал мне попробовать себя в атомной отрасли. По его совету в 2002 г. я пришел на работу в Минатом России, в АО «Техснабэкспорт» простым экспертом в Департамент управления проектами. В то время руководил отраслью Сергей Владиленич Кириенко, а Минатом проходил процедуру

преобразования в Федеральное агентство по атомной энергии с разделением внутри основной деятельности на два сегмента — Атомный энергопромышленный комплекс (АЭПК) и Ядерно-оружейный комплекс. АО «Техснабэкспорт», вошедший в АЭПК, возглавлял Владимир Алексеевич Смирнов (*российский предприниматель, генеральный директор АО «Техснабэкспорт» (2002–2007) — прим. ред.*), который поставил задачу формирования на базе Техснабэкспорта прообраза топливной компании, которую сегодня в Росатоме представляет АО «ТВЭЛ». Мы, менеджеры проектов, занимались покупкой активов - предприятий и научных центров, ведущих деятельность в области разработки и производства продукции и услуг ядерного топливного цикла как внутри отрасли, так и за её пределами. Эти активы должны были стать основой для выстраивания непрерывной цепочки переделов урана от его добычи до изготовления ядерного топлива, включая обогащение урана, для этого их и заводили в контур управления АО «Техснабэкспорт».

Эта работа была очень интересной, и я всегда по-доброму вспоминаю своего первого начальника. Однажды он мне сказал: «Чтобы работать атомщиком, просто горящих глаз и теоретических знаний недостаточно». По его распоряжению за первые год-два работы я объездил большое количество наших предприятий. Безусловно, это была фантастическая помощь в моем становлении как специалиста.

Моим первым проектом в атомной отрасли был проект по созданию производства обесфторивания отвалов урана на АО «Электрохимический завод» в г. Зеленогорске Красноярского Края. Сейчас вопросы переработки отвалов обогатительных производств с целью перевода их в безопасную для долговременного хранения форму являются одной из основных задач и проблем не только для российской атомной отрасли, но и мировой атомной индустрии в целом. Мы были первыми, кто привез подобную технологию в Россию, закупив ее у французских партнеров, компании «Areva» (*французская многонациональная группа, специализирующаяся на ядерной энергетике — прим. ред.*).

Самый мой серьезный проект в АО «Техснабэкспорт» до перехода в АО «МЦОУ» — работа над созданием «с нуля» компании АО «Русская газовая центрифуга: все конструкторские бюро и предприятия России, занимавшиеся разработкой и производством газовых центрифуг, были сконцентрированы в едином контуре корпоративного управления.

После того, как это было выполнено, мы создали юридическое лицо — акционерное общество «Русская газовая центрифуга». В нём я возглавил Департамент экономики и планирования, где занимался вопросами управления производственной себестоимостью и отпускными ценами нашей продукции — газовых центрифуг, поставлявшихся по программе модернизации на наши предприятия по обогащению урана.



Встреча с коллегами в МГИМО МИД России после первой лекции Глеба Ефремова. Слева направо: Альберт Зильхарнеев, Алексей Убеев, Михаил Лысенко.

Работа в АО «Русская газовая центрифуга» осуществлялась при одновременном сохранении мною основного места работы в АО «Техснабэкспорт», где я работал на позициях директора Департамента экономики и финансов производственной дирекции, советника заместителя генерального директора, директора Департамента по отработанному ядерному топливу. За годы работы мне довелось познакомиться с большим количеством хороших людей и коллег, что также стало мощным толчком в моем дальнейшем жизненном развитии. Работа над проектом АО «Русская газовая центрифуга» дошла до логического завершения в 2009 г., была сформирована компания, переданная в последующем в контур корпоративного управления АО «ТВЭЛ» в связи с решением отрасли по формированию Топливной компании на его основе. Дальше нужно было принимать решение: либо переходить в АО «ТВЭЛ» и продолжать уже работать там, либо искать для себя что-то новое. Я всегда осознавал, что рутинная работа — это не мое, и при воспоминании о детских увлечениях — конструкторе, у меня снова разыгралось стремление начать делать что-то новое.

МЦОУ как продолжение намеченного пути

Так в 2009 г. я перешел на работу в Международный центр по обогащению урана. Изначально этот центр был проектом в составе «Техснабэкспорта». Именно «Техснабэкспорт» — первый акционер МЦОУ. Заняв пост коммерческого директора в компании, я занимался также и всеми техническими вопросами, связанными с созданием и обеспечением работоспособности площадки МЦОУ в г. Ангарске — установки, где сегодня хранится первый в Мире банк низкообогащенного урана. В частности, на мне были вопросы стройки, обеспечения ядерной и радиационной безопасности, вопросы лицензирования, подбора персонала. Безусловно, после запуска проекта, многие годы я обеспечивал коммерческие поставки. К сожалению, когда генеральный директор АО «МЦОУ» Алексей Евгеньевич Лебедев скорпостижно ушел из жизни в 2016 г., для меня это стало очень большой личной утратой, потому что Алексей Евгеньевич был поистине членом нашей семьи, большим другом родителей моей супруги. До прихода в АО «Техснабэкспорт» Алексей Евгеньевич работал в Минатоме, где и познакомился с моим тестем. Я достаточно тяжело переживал эту потерю. Когда от ГК «Росатом» мне поступило предложение возглавить компанию после ухода из жизни Алексея Евгеньевича, я принял решение как должное.



*Празднование 10-летия АО «МЦОУ», 7 сентября 2017 г.
Слева направо: Геннадий Исаков, Виктор Питель.*

Я ни единой секунды не сомневался, справлюсь ли я. Более того, это даже какой-то смысл следования принципам, ведь проект МЦОУ для меня — это значит заниматься своим любимым делом, делать что-то новое, начинать раскручивать идею и доводить её до какого-то воплощения с хорошим, качественным результатом. Мне говорят, что я перфекционист. Не знаю плохо это или нет, но моя супруга по этой причине на меня ругается: она считает, что у меня избыточный перфекционизм. Если я что-то делаю, то

это обязательно должно быть сделано не просто хорошо, а очень хорошо. Если честно, я умею делать практически все. Например, в моем загородном доме очень многое сделано своими руками. Причём это не банальные вещи, а сложные инженерные системы.

Команда — успех любого дела

Если мы сегодня поговорим о росте лидера, то лидер сам по себе вырасти не может. Лидера растит команда. Умение человека адаптироваться в команде, видеть точки и направления роста, которые позволят ему занимать свою нишу среди этой команды и становиться в ней лидером — исключительно индивидуальные качества. Считаю, что обладаю своеобразной способностью видеть таких одаренных людей. Некоторых я брал на работу себе в команду, в которой они росли профессионально. В определенный момент времени некоторым я разрешал уйти из компании, потому что понимал, что иначе они будут стагнировать, а им необходимо выйти «из рамок» и пойти развиваться дальше. Сегодня, например, некоторые из тех, кого я так подобрал на рынке труда, являются финалистами конкурса «Лидеры России», некоторые из них трудятся на ответственных руководящих постах как в нашей отрасли, так и за её пределами.

Жизненный опыт и, конечно же, опыт работы с людьми даёт колоссальный навык — умение разбираться в людях. Для любого руководителя это умение в дальнейшем позволяет создать и удержать работоспособную команду. Успех любого большого дела — слаженная — командная работа.

Работа и семья

Самое сложное — не нести работу в дом. Неправильно продолжать работать дома. Выходя из кабинета, необходимо выключать генерального директора и включать совершенно другие качества: семьянина, отца, дедушки, уделять максимум времени своим родным и близким.

Безусловно, работа оказывает влияние. Например, она научила меня не упускать из головы то, что на тебя смотрят и за тобой следуют, ведь генеральный директор — это ведущий за собой, он — лицо компании. То же самое происходит и в семье: я всегда помню, что должен быть определенным примером для своих близких и родных, особенно для детей, потому что помню, каким примером был для меня мой отец, как я всегда стремился стать как минимум таким же, как он. Поэтому для меня важно привить правильные жизненные принципы своим детям, но действовать при этом не с позиции генерального директора, а с позиции простого папы, который должен быть примером своим детям, вовремя подсказать, помочь выбрать правильный путь, задать вектор, но при этом не слишком усердствовать, не заниматься насильственным ломанием их выбора, кажущимися мне неправильным. Насильственные решения, навязанные родителями, детям счастья точно не сделают. В этом плане решение моего старшего сына — исключительно его выбор, сделанный, уверен, с оглядкой на меня. И мне это очень приятно, хотя никогда ему об этом открыто не говорил.

В моей семье мы всегда с уважением относимся к мнению любого ее члена. Я также всегда отношусь с уважением к мнению своих коллег. Если высказываемые мнения неправильные, я убежден, что с человеком обязательно надо это проговорить, обсудить и через диалог

попытаться прийти к истине. Человеку свойственно ошибаться, даже генеральному директору. Поэтому умение строить диалог в семье и на работе позволяет избежать большинства ошибок.

Я считаю, что проект МЦОУ еще не достиг своего апогея на современном этапе. Мы должны продолжать идти вперед, развиваться, решать большое количество имеющихся задач. Несмотря на тяжелую внешнеполитическую ситуацию, наш Центр актуален как никогда. Несомненно, есть идеи, куда пойти, с кем и с чем работать. В такой момент очень помогает огромный багаж личных контактов, которые на протяжении многих лет я собирал и не растратил. Личностное общение, уважение друг к другу и, самое главное, открытость и честность по отношению к своим коллегам — это те качества, которые позволяют успешно развиваться и работать.

Лучший вид отдыха — заняться любимым делом

Моя сфера деятельности, несомненно, связана со стрессом. Переживать все это мне помогают увлечения: я очень люблю охоту и рыбалку. Для меня походить с ружьишкой по лесу — способ погрузиться в себя и забыть обо всем. Наверное, я стрессоустойчивый человек. Но в моменты усталости лучший вид отдыха — поехать и заняться своим любимым увлечением.

Говорят, что в 50 лет наступает какой-то определенный перелом — не кризис, а именно перелом. Так, мне вдруг захотелось сесть на мотоцикл. Причем на протяжении 50 лет к этому вопросу я даже не обращался в мыслях! Наверное, это будет тоже одним из способов расслабиться, уйти в себя. Но сначала надо стать обладателем «железного коня».

Путешествия как приятный бонус

Что касается путешествий, то за годы работы в АО «Техснабэкспорт» мне удалось увидеть 55 стран. Потом в некоторые из них хотелось уже вернуться с семьей и попутешествовать там. Во многих командировках я отмечал для себя то, как меняются зарубежные партнеры в неформальной обстановке, в которой зачастую решается большинство важнейших вопросов. Безусловно, стол переговоров, протокольная встреча, подведение официальных итогов — это важнейшие составляющие сотрудничества, но иногда успеха достигается именно в неформальном формате.

Первым зарубежным партнером, с кем я начал работать, были французы. Тогда я впервые в жизни попал во Францию, в Прованс. Культура, кухня, темперамент... Вспоминаю, как совершенно случайно попали на концерт Янника Ноа, легендарного теннисиста, родившегося на Ямайке, который будучи подданным Франции сумел единственный раз за всю историю чемпионата «Ролан Гаррос» стать его победителем — французом. После этого



Глеб Ефремов в рабочей поездке.

он оставил карьеру и стал сольным певцом, вот на его концерт мы случайно и попали. Я сейчас не вспомню, что мы конкретно обсуждали за столом переговоров во Франции, но вот такие моменты, конечно, остались в памяти.

Я всегда тепло вспоминаю приемы «на полях» осенних сессий Всемирной ядерной ассоциации, проходившие в Лондоне. После работы делегациям форума устраивали экскурсии по Лондону, демонстрируя город с другой стороны. Особенно меня впечатлило посещение старинных английских пабов с более чем трёхсотлетней историей.

Для меня было совершенным открытием побывать в Азии, куда потом мы ни раз отправлялись семьей на отдых. Там совершенно самобытная культура, кухня, народы.

Что касается путешествий по России, мы с супругой с большим удовольствием посещаем фантастические места нашей необъятной Родины. Несмотря на то, что уже посетили достаточно много мест, есть ещё «белые пятна» на карте. В этот год мы впервые для себя открыли Дагестан и Калининградскую область. В ближайших планах у нас побывать в Карелии, на Камчатке, в горном Алтае, в Приморье.

Первое знакомство с ПИР-Центром — знакомство с его основателем

Штаб-квартира АО «МЦОУ» находится в Москве. Было лето 2018 года, мне позвонил Николай Николаевич Спасский, заместитель генерального директора Госкорпорации «Росатом» и сказал: «Глеб Вячеславович, у меня есть замечательный друг, Владимир Андреевич Орлов, который никогда не был в Ангарске. Он собирается к Вам туда приехать. У меня к Вам просьба — окажите любезность и содействие показать ему Ваше предприятие. Думаю, что контакт будет взаимовыгодным».

Безусловно, кто такой Владимир Андреевич Орлов я уже к тому моменту знал, и знал очень хорошо, однако мы не были знакомы лично. Так, первым делом я распорядился приобрести билет «Москва — Иркутск» и поехал встречать Владимира Андреевича к себе на предприятие, который ехал ко мне навстречу, путешествуя на автомобиле через всю Россию.

Собственно говоря, мое первое знакомство с ПИР-Центром началось вот так — со знакомства с его основателем. Как я уже говорил ранее, при знакомстве с людьми я сразу начинаю их чувствовать, что ли. Хочу сказать, что наша первая встреча была исключительно деловой, но именно она стала в дальнейшем основой нашей крепкой, настоящей дружбы. Кроме того, получилось так, что сегодня с Владимиром Андреевичем мы ещё почти соседи по нашим загородным домам, можем за небольшое время достигнуть жилища друг друга, чтобы обсудить не только творческие планы по оптимизации и модернизации загородной недвижимости, но также текущие, насущные служебные вопросы.

Пользуясь возможностью, я хотел бы в ходе нашего интервью выразить огромные слова благодарности Владимиру Андреевичу Орлову, и сказать, что в моей жизни он сыграл очень важную переломную роль, совершенно по-особенному раскрыв политические аспекты ядерного нераспространения. Владимир Андреевич замечательный профессор,

педагог и просто человек с колоссальными фундаментальными знаниями. Более того, он сумел создать свою первоклассную команду ПИРовцев.

О Международной школе ПИР-Центра по проблемам глобальной безопасности

Для меня большая честь, когда Владимир Андреевич приглашает меня в качестве лектора на Международную школу ПИР-Центра по проблемам глобальной безопасности. Это дорогого стоит с точки зрения повышения уровня моей личной образованности, и мне это очень приятно делать. Я считаю данную Школу весьма важной образовательной программой по подготовке молодых специалистов, занимающихся вопросами ядерного нераспространения. Возможность общаться с аудиторией в условиях, когда большая часть приглашенных слушателей не технари-ядерщики, а политики, дипломаты, журналисты, — в этом и заключается мой собственный особый интерес к данному мероприятию.

То, что этот проект получил очень высокую оценку и вошел в перечень проектов, финансируемых Фондом президентских грантов, в очередной раз подчеркивает важность данного направления работы ПИР-Центра.

Напутствие начинающим специалистам-международникам



В рабочем кабинете. Глеб Ефремов дает интервью сотруднику ПИР-Центра Адлану Маргоеву (сейчас аналитик Института международных исследований МГИМО МИД России).

Во-первых, я думаю, что не надо бояться браться за что-то новое, неизведанное, но при этом также нельзя быть авантюристом. В работе нужно всегда полагаться на собственные знания и опыт. И обязательно помнить, что спонтанное и необдуманное решение может привести к фатальным последствиям. Научиться не бояться идти на риск, но только если он просчитан. Всегда искать в споре компромисс, не доводя ситуацию до конфликта.

Во-вторых, для того, чтобы быть более уверенным в себе, необходимо повышать уровень своего образования,

общаться с людьми, набираться практики, много читать, познавать. Несмотря на то, что этот набор пожеланий достаточно стандартный, тем не менее, эти советы работают на 100%. Кроме того, очень важно найти хороший коллектив и растить в себе лидера. Важно заниматься любимым делом, ни в коем случае не работать через силу и ради меркантильной выгоды — человек должен прежде всего заниматься тем, что ему по душе. Никогда не поздно поменять область деятельности, моя личная жизнь тому является примером.

Я раньше думал, что буду заниматься по жизни одним, да вот случайно попал в атомную отрасль, и это оказалось очень интересным делом моей жизни. Я зачастую даже боюсь представить, а как могла бы сложиться моя судьба, если бы я остался работать в

университете. Смог бы я стать успешным, или, может, не смог бы ничего достичь и самореализоваться? Однажды мне задали вопрос о том, хотел бы я что-то изменить в своем прошлом. Я ответил, что нет. По двум причинам. В моем любимом фильме «Назад в будущее» попытка главного героя изменить что-то в прошлом неминуемо приводила к колоссальным изменениям в его реальном настоящем. Мое настоящее — оно здесь и сейчас. И совсем не факт, что иные мои действия прошлого дали бы мне всё то, что сегодня есть у меня. Поэтому я очень дорожу тем, что имею сегодня, и никогда бы в жизни не променял это ни на что другое. Прежде всего, моих родных, близких, друзей. Самое главное еще заключается в том, что человек может исправлять свои ошибки. Если я где-то что-то сделал не так, у меня, думаю, ещё есть возможность исправить. А если я что-то еще не успел сделать, даст Бог, у меня на это хватит времени и сил.

Интервью: Анна **Лашина**

Редактура: Ксения **Минеева**