



Największą satysfakcję daje mi praca w zespole

Skanska jest największą pod względem przychodów i najbardziej zyskową firmą budowlano-deweloperską w Polsce. Działa we wszystkich obszarach wykonawstwa. Buduje obiekty kubaturowe, drogowe, mostowe, kolejowe i hydroinżynieryjne. Firmę tę tworzą ludzie tacy, jak Krzysztof Andrulowicz – prezes Zarządu Skanska S.A., który opowiada o swojej drodze zawodowej oraz konsekwencjach wyborów życiowych i podkreśla, że największą satysfakcję daje mu praca w zespole i to, że wspólnie z innymi może kreować przyszłość.

Jak wyglądała droga zawodowa Pana Prezesa? Proszę o szczególne zwrócenie uwagi na początki kariery.

Krzysztof Andrulowicz: Studia budowlane na Politechnice Wrocławskiej ukończyłem w 1993 r., a następnie rozpocząłem pracę w firmie Budexpol. Firma ta realizowała projekty budowlane na terenie Dolnego Śląska i zajmowała się wysyłaniem ludzi do pracy w Niemczech, Libii, Egipcie i Nigerii. Uważam, że te działania były bardzo ważne, ponieważ zatrudniane tam osoby nie tylko funkcjonowały w swoim środowisku, ale miały także okazję poznać nową kulturę, sprawdzić się w różnych sytuacjach i posługiwać językiem angielskim, co w tamtych czasach nie było powszechną praktyką.

W firmie Budexpol zacząłem pracę w sekcji, która zajmowała się branżą cementową oraz wysyłaniem pracowników za granicę, aby obsługiwali cementownie. Po pół roku dostałem się do Działu Marketingu i Ofertowania i tam zdobywałem pierwsze szlify. Po przygotowaniu teoretycznym na studiach po raz pierwszy zetknąłem się ze stroną praktyczną budownictwa, a więc zdobyłą wiedzę mogłem wykorzystać w codziennej pracy, np. w kontaktach z inwestorami, w prowadzeniu procesu budowlanego oraz podczas przygotowywania ofert i marketingu w kontekście zdobywania nowych projektów.

Po kilku latach trafiłem do wykonawstwa i zajmowałem się organizowaniem produkcji (budowy). Byłem odpo-

wiedzialny za kilka budów i dzięki temu poznałem wykonawcze oblicze budownictwa. Dało mi to również niesamowitą możliwość zdobywania nowych umiejętności w kontekście budowania relacji z ludźmi. Teraz, z perspektywy doświadczeń zawodowych, wiem, że najważniejsze jest to, aby potrafić rozmawiać z podwładnymi, partnerami biznesowymi, podwykonawcami i pracować zespołowo. Uważam, że nie wymaga to niezwykłych umiejętności czy predyspozycji. Trzeba być przede wszystkim konsekwentnym, prawdziwym i komunikatywnym. To była moja praca przez ok. 10 lat. Potem krótko byłem menedżerem projektu w firmie Skanska. Jest to jedna z najważniejszych funkcji w firmie, gdyż menedżer projektu odpowiada za terminową realizację inwestycji, zarządza średnio 30 – 40 pracownikami nadzoru oraz ok. 50 pracownikami, którzy realizują prace budowlane. Musi być samodzielny, a przez to również odpowiedzialny. Ta praca dawała mi bardzo dużą satysfakcję, ponieważ na co dzień mogłem obserwować efekty swojej pracy.

Potem awansowałem na stanowisko dyrektora Oddziału Skanska we Wrocławiu odpowiedzialnego za budownictwo kubaturowe na terenie Wrocławia. Następnie zostałem wiceprezesem, a od 6 lat odpowiadam za całą firmę w części wykonawczej jako prezes Zarządu. Oczywiście moja rola w firmie i zadania się zmieniły. Bycie menedżerem projektu wspominam jako jeden

z najlepszych etapów mojej kariery zawodowej, ponieważ widziałem bezpośrednio efekty swojej pracy. Dzisiaj, odpowiadając za całą firmę i 7700 ludzi, również czuję satysfakcję, ale w innym wymiarze – całościowym.

Czytając życiorys Pana Prezesa, dowiedziałam się, że skończył Pan studia MBA. Kiedy i w jakim celu?

K.A.: Trzy, cztery lata po rozpoczęciu pracy chciałem zdobyć nowe doświadczenie i nową wiedzę. Miałem też wsparcie swojego szefa, by część czasu przeznaczonego na pracę poświęcić na doksztalcanie się. To były studia zaoczne na Uniwersytecie Ekonomicznym. Ekonomia przewijała się w mojej pracy i interesowała mnie jako dziedzina mocno związana z budownictwem. Wiadomo, że menedżer projektu odpowiedzialny jest nie tylko za samą budowę, ale także wynik finansowy inwestycji oraz ponosi odpowiedzialność wobec inwestora. Każdy menedżer projektu w firmie Skanska zarządza nie swoimi pieniędzmi i podejmuje decyzje w imieniu właścicieli firmy. Często odpowiada za dziesiątki milionów złotych, a zatem aspekt finansowy jest wpisany w każdą działalność w nowoczesnym społeczeństwie.

Czy w czasie studiów podejmował Pan inicjatywy na rzecz swojej kariery zawodowej? Interesuje mnie działalność w samorządzie studenckim, kołach naukowych czy realizacja praktyk i staży.

K.A.: I tak, i nie. Nie uczestniczyłem w pracach samorządu studenckiego, czego dzisiaj trochę żałuję. Z perspektywy czasu wiem, że istotne jest nie tylko zdobywanie wiedzy w sensie merytorycznym, teoretycznym, ale też nauczenie się pracy zespołowej. Ja tej pracy uczyłem się dopiero po studiach. Zachęcam studentów do podejmowania różnych inicjatyw, aby oprócz studiowania udzielać się np. w kołach naukowych. To przydaje się w pracy w każdej firmie.

W czasie studiów wykorzystałem natomiast możliwość wyjazdów zagranicznych. Po trzecim roku wzięłem urlop dziekański i pojechałem na rok do Stanów Zjednoczonych. Tam nauczyłem się radzić sobie z codziennymi problemami, wyszedłem ze swojej strefy komfortu, podszkoliłem język angielski i stałem się niezależny. Uważam, że możemy zdobyć nowe umiejętności tylko wtedy, jeśli pokonamy własne granice. Po powrocie do kraju miałem okazję uczestniczyć w programie TEMPUS, w ramach którego wyjechałem do Londynu i tam zrealizowałem dziesięć semestr nauki. Po tych doświadczeniach nie miałem żadnych kompleksów pod względem wykształcenia i kulturowym w stosunku do innych nacji. Nie miałem też problemów w porozumiewaniu się z obcokrajowcami w pracy.

W jaki sposób szukał Pan pracy po studiach?

K. A.: Wysyłałem aplikacje do różnych firm i bardzo starałem się znaleźć pracę, ale miałem z tym problem. Tak się złożyło, że mój ojciec pracował w Budexpolu i zaproponował, abym zatrudnił się w tej firmie. Długo się wahałem, ale ostatecznie przyjąłem ofertę. Po jakimś czasie początkowe obawy przestały mieć znaczenie. Chciałem tam pracować, ponieważ byli niesamowici ludzie i praca zespołowa. Mieliśmy i nadal mamy świetne relacje.

Jak nauczyć się współpracować w zespole?

KA: Teoria mówi, że 70% wiedzy pochodzi z własnego doświadczenia, a więc jest to nauka przez praktykę. Człowiek uczy się na własnych błędach i nie ma innej drogi. 20% wiedzy zdobywa się dzięki szefowi, ponieważ jest to osoba, która zawsze doradza, obserwuje pracownika i go prowadzi. Każdy mądry lider wie, że jego obowiązkiem jest wykształcenie własnego następcy. Natomiast 10% wiedzy zdobywa się podczas szkoleń, ale aby przyniosła ona zamierzone efekty, musi zostać wykorzystana w praktyce.

Czy na co dzień wykorzystuje Pan wiedzę teoretyczną nabytą na studiach budowlanych?

K. A.: Na studiach uczymy się nie tylko teorii, ale także logicznego myślenia, systematyczności i konsekwencji w dążeniu do celu. Na co dzień jest natomiast bardzo ciężka praca z ludźmi. Z tej perspektywy wiedza teoretyczna i doświadczenie zdobyte na studiach są bardzo ważne i procentują. Kiedy zacząłem pracować, zauważyłem, że 95% spraw obraca się wokół logiki i najprostszycy zasad, a Politechnika Wroclawska przygotowuje do logicznego myślenia, natomiast 5% spraw wymaga zupełnie innego podejścia i dużego doświadczenia zawodowego.

Czym według Pana jest sukces?

K.A.: Sukces to bycie szczęśliwym i radość z tego, co się robi. To nie musi być kariera, która mnie spotkała, lecz zupełnie coś innego.

Czy możliwe jest utrzymanie work-life-balance na Pana stanowisku?

K.A.: Muszę przyznać, że ciężko sobie z tym radzę, ale nie jest tak, że trzeba pracować po 16 godzin na dobę, ponieważ po pewnym czasie człowiek wypala się zawodowo. Najważniejsze, wg mnie, jest dobre planowanie, tak aby nie robić nic chaotycznie, lecz efektywnie. Często bowiem dużo czasu traci się

wówczas, jeśli coś jest niezaplanowane i niezorganizowane. Ważna jest także umiejętność delegowania zadań innym ludziom.

Jaka jest Pana opinia na temat posiadania kilku dyplomów uczelni wyższych? Czy są one przepustką do kariery?

K.A.: Nie deprecjonuję faktu posiadania wielu dyplomów, bo każdy jest na swój sposób ważny. W naszej firmie preferujemy jednak to, aby kandydat do pracy był komunikatywny, miał potencjał, przekonanie o własnej wartości i chciał pracować w zespole. Jeśli potrafi wyrazić, jakie ma oczekiwania, co by chciał zrobić i jakie ma zainteresowania, jest chętnie zatrudniany. Musi jednocześnie mieć duże poczucie pokory w stosunku do tego, czego się będzie musiał nauczyć, ale i przebojowość, np. menedżer projektu przyjmuje osoby, które wiedzą, co chcą osiągnąć w danej firmie. W dalszej kolejności liczą się zaangażowanie i chęć do pracy.

Co jest Pana motywacją do działania?

K.A.: Jestem z natury perfekcjonistą, co ma też swoje minusy. Niesamowitą satysfakcją daje mi praca w zespole, a więc to, że razem kreujemy przyszłość.

Jakie wartości wyznaje Pan w swoim życiu?

K. A.: Zdrowie i życie ludzkie to największe wartości. Praca w budownictwie jest bardzo niebezpieczna. Zdarzają się wypadki, również śmiertelne, dlatego też bardzo ważne jest zapewnienie bezpieczeństwa oraz odpowiedzialność za siebie i innych. W budownictwie nie ma marginesu na błąd. Wiem, że da się prowadzić budowy w sposób bardzo bezpieczny i wszyscy jesteśmy w stanie to osiągnąć.

Bardzo dziękuję za rozmowę.

Rozmawiała **Magdalena Bac**, studentka IV roku Wydziału Budownictwa Lądowego i Wodnego Politechniki Wrocławskiej.

Buduj wiedzę z miesięcznikiem Materiały Budowlane!
ZAMÓW PRENUMERATĘ NA 2016 r.
Druk prenumeraty dołączony do numeru oraz dostępny
na www.materiałybudowlane.info.pl