

поведение людей, поскольку многое начинаешь с себя самого. Нам удалось серьёзно повысить культуру производственных отношений, что явилось благодатной почвой для роста вовлечённости, приверженности и лидерства среди работников предприятия.

В так сказать «материальном выражении» нам удалось произвести рекордные объёмы по всей линейке продукции. Это стало возможным в первую очередь благодаря безошибочным действиям людей, надёжной работе оборудования, то есть благодаря росту ответственности за результат своей работы на каждом рабочем месте.

В 2018 году мы завершили строительство биологических очистных сооружений сточных вод. Это событие дало нам во всех смыслах «зелёный свет» для дальнейшего развития производственных активов. Благодаря этому проекту мы значительно снизили нагрузку на городские очистные сооружения, что раскрывает возможности для роста другим производственным компаниям и городской инфраструктуре.

Также мы ввели в эксплуатацию установку каталитической очистки выбросов в атмосферу. Сегодня приятно осознавать, что благодаря системно реализуемым экологическим программам нагрузка на окружающую среду от деятельности «СИБУР-Химпрома» идентична той, что исходит от обычной электростанции, располагаемой в городской черте.

Люди

— В самом деле, таких результатов нельзя было бы добиться без слаженной работы всего коллектива. На ваш взгляд, команда «СИБУРа» — какая она?

— Наше предприятие является частью большой компании. В команде «СИБУРа» работает более 25 тыс. человек. Среди нас много талантливых людей, объединённых сложными проектами и нетривиальными задачами. В основе нашего взаимодействия лежат уважение и справедливость. Я думаю, что на этих вещах держится слаженная работа команды.

— У входа в административный корпус «СИБУР-Химпрома» висит табло, на котором указан срок, прошедший с момента последнего инцидента (производственной травмы). Это табло видит каждый, кто подходит к зданию, хотя более привычно выглядела бы доска почёта или показатели достижений. Получается, главный приоритет вашей работы — безопасность людей?

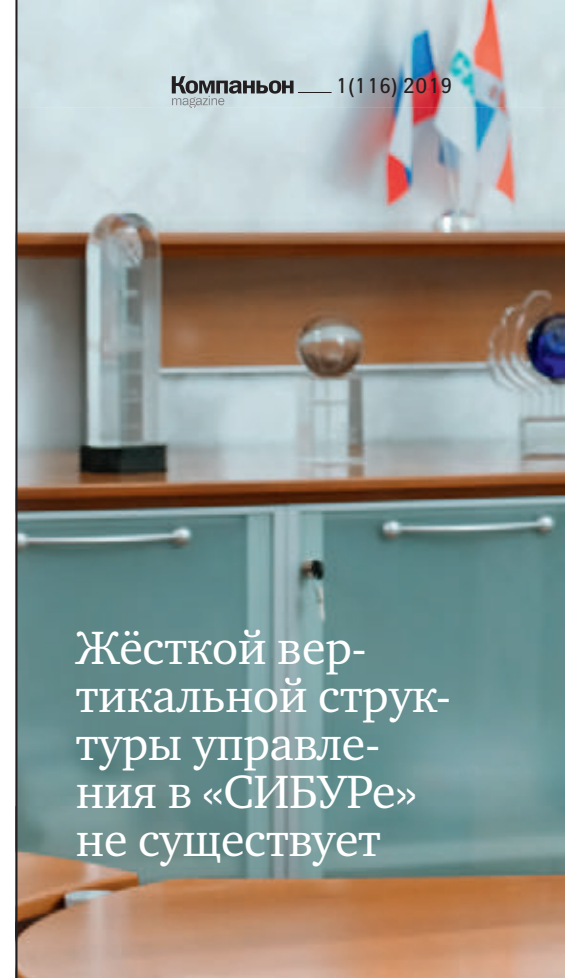
— Люди — главная ценность «СИБУРа». Поэтому и «табло травматизма», и «галерея почёта» являются неотъемлемыми атрибутами предприятия.

Мы отвечаем за безопасный труд каждого, кто находится на нашей территории. Травмы, произошедшие с сотрудниками наших подрядчиков, мы учитываем как свои. Поэтому, к сожалению, «в ноль» мы пока не вышли. Но и опускать руки не будем. Основа безопасной работы человека находится в его собственной голове. Главная задача для нас и наших партнёров на ближайший период — совершенствование системы образования, аттестации и допуска к работам повышенной опасности.

Не менее важной станет организация процесса входного контроля инструментов и приспособлений, которые завозятся на территорию, применяются для проведения работ на высоте. Мы справимся с этими задачами уже к середине года.

— С безопасностью и условиями труда всё понятно. Но вы упомянули развитие предпринимательства среди сотрудников как один из факторов роста. Можно ли развивать предпринимательские способности в компании, которая, как представляется, имеет жёсткую вертикальную структуру управления?

— В нашем случае всё не совсем так. Жёсткой вертикальной структуры управления в «СИБУРе» не существует. Мы живём, постоянно меняясь. Сегодня компания включает более 20 производственных предприятий, расположенных на карте страны от Твери до Красноярска, корпоративный центр в Москве, офисы продаж в Вене, Москве, Стамбуле и Шанхае, центр обслуживания бизнеса в Нижнем Новгороде, центр инжиниринга в Краснодаре и Тюмени, центры исследований и раз-



Жёсткой вертикальной структуры управления в «СИБУРе» не существует

работок в Томске, Воронеже и Перми, центр развития цифровых технологий в Москве, учебные центры в Тобольске, Москве и Анапе.

Сегодня мы всё больше отходим от понятия «управленческая вертикаль», развивая командную работу и лидерство на местах. Поэтому актуальным является вызов, связанный с развитием предпринимательских компетенций среди сотрудников производственных предприятий.

Как это решать? Мне по душе меритократия, которая выражается в создании равных условий для всех членов нашего коллектива и продвижении вперёд наиболее достойных, талантливых сотрудников вне прямой зависимости от «бэкграунда» и стажа работы каждого из них.

— Тем не менее новичкам нужно время для адаптации, понимания нюансов производства. Значит, более опытные сотрудники объективно имеют преимущество, не так ли?

— Я имею в виду то, что в нашей среде голос работника, поступившего на работу буквально вчера, и голос опытного, проработавшего много лет сотрудника будут услышаны одинаково.