

# ED LAB



Сообщение  
SIBUR Education Laboratory

## КАРЬЕРА

12.2024 ✓✓



Руководство  
по построению карьеры

Примеры успеха в СИБУРе





## КАРЬЕРА | **SIBUR Education Laboratory**

ПРОГРАММЫ  
ДЛЯ ШКОЛЬНИКОВ  
И СТУДЕНТОВ: **8**

ПРОГРАММЫ  
ДЛЯ СОТРУДНИКОВ: **17**

ИНТЕРВЬЮ: **40**

**12.2024** ✓✓





**РУСТАМ  
ГАЛИАХМЕТОВ**

Руководитель  
Корпоративного  
университета

## От школьной скамьи до кресла руководителя

**Этот специальный выпуск мы посвятили построению карьеры. Какие инструменты для работы с молодежью и работниками предприятий имеются в портфеле компании и как продвигаться по карьерному треку, рассказывает руководитель Корпоративного университета Рустам Галиахметов**

Я работаю с молодым поколением, и надо отдать им должное: они очень быстро схватывают и при хорошей организации могут обучаться моментально. Они «на ты» с оргтехникой, с различного рода программным обеспечением. У них лучше с английским языком, и надо признать, что им это здорово помогает. С ними легко общаться, они более раскрепощенные. Мы в свое время не могли даже поговорить с начальником цеха или — не дай бог! — поспорить, а они запросто могут возражать директору завода, комментировать. И это классно. Я уверен, что не стоит обращаться с молодежью как с детьми. Надо по-взрослому выстраивать честные, взаимовыгодные отношения, вести прямой, откровенный разговор, чтобы обе стороны слышали друг друга.

Как пример таких взаимовыгодных отношений приведу целевую подготовку, когда предприятие, входящее в структуру СИБУРа, заключает договор с конкретным студентом вуза, у компании возникает обязательство платить дополнительную стипендию и давать возможность заниматься по дополнительным программам. Студент, в свою очередь, обязан по завершении обучения отработать в СИБУРе два года или вернуть вложенные средства. У «целевиков» гораздо ниже процент текучести. По нашей статистике, они быстрее, чем пришедшие по свободному найму, растут на начальных должностях, поскольку лучше подготовлены к работе в СИБУРе — и за счет учебной программы, и за счет того, что имеют возможность стажироваться на наших предприятиях, лучше узнавая и производственную культуру, и людей.

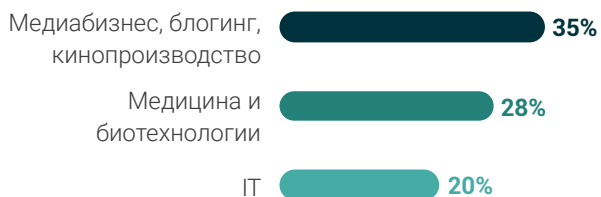
Задачу адаптации успешно решает и перспективный формат дуального образования. Оно может и должно работать в большем объеме, чем сейчас. Например, на «Нижнекамскнефтехиме» мы заводили ребят на производство с марта, а в прошлом году попробовали уже с октября. К моменту получения диплома они уже могут иметь допуск к самостоятельной работе, то есть мы выигрываем полгода. Самому же студенту дуальное обучение позволяет понять, привлекает ли его вообще работа по специальности. А начинаем мы с профориентационных программ для школьников — «Гранты СИБУРа» и пр. Эти ребята тоже попадают к нам на радары.

Я искренне завидую молодым специалистам, которые сейчас приходят в СИБУР. Сегодня можно обучаться за счет компании, продвигаясь и по карьерной, и по экспертной лестницам. Ни двадцать, ни даже десять лет назад такого еще не было. Компания годами работает над программами, ведь они не рождаются в один миг: их надо обкатывать, совершенствовать. Процесс этот, во-первых, не быстрый, во-вторых, не «одношаговый», но он дает результат.



## Самые престижные профессии

### Мнение школьников



### Мнение родителей



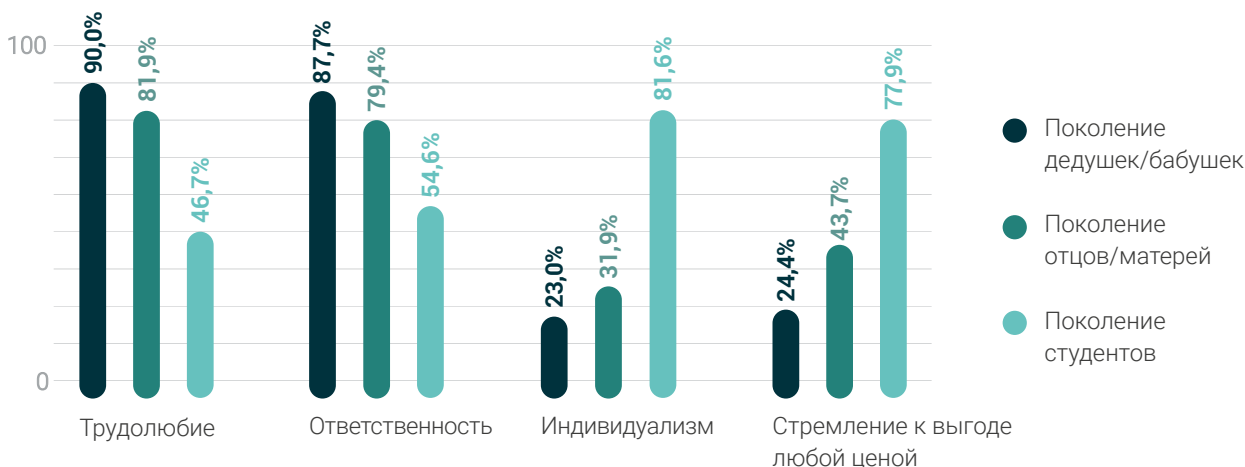
**13% мам и пап будут настаивать на своем выборе, так как не доверяют выбору ребенка**

По материалам ежегодника ИС РАН «Россия реформирующаяся», 2024

Доказали свою эффективность программы экспертного трека, такие как Chemical Engineering и Mechanical Engineering. На входе — тестирование по проверке базовых знаний по химтехнологиям, основам экономики и английскому языку. Набираем 100 молодых специалистов, по итогам первого модуля отбираются около 60 лучших, которые идут на второй модуль, а в третий попадают лучшие 30. В ходе обучения есть и возможность, и острая необходимость подтянуть свой технический английский, потому что дипломы по итогам третьего модуля защищаются на английском языке. Программа очень сложная и насыщенная. Аналогичная, Mechanical Engineering, — для тех, кто работает по направлению «Надежность и ремонты» (Функция эффективности производства). Мы рассчитываем, что она получит такую же популярность. Ведь развитие по карьерной лестнице может идти не только вверх, но и по экспертному треку. Благо у нас в компании цена сильному эксперту иногда даже выше, чем руководителю определенного уровня.

## Свое поколение

**Какие качества присущи разным поколениям семьи по мнению студентов российских вузов (в % к ответившим)**



По материалам ежегодника ИС РАН «Россия реформирующаяся», 2024

У тех, кто окончил бакалавриат, есть возможность, пройдя тестирование, поступить в магистратуру МГТУ имени Баумана и КНИТУ и два года обучаться без отрыва от производства, получая диплом о магистерском образовании. Мы о таком даже мечтать не могли.





Есть Форум молодых специалистов, дающий старт в карьере. Это инженерный конкурс: участники работают над реальными задачами, придумывая инициативы, реализация которых имеет конкретный эффект для предприятий. Работая над проектами, сотрудники «прокачиваются» и как итог получают новые карьерные перспективы. В форуме участвуют около 14% нашей молодежи, а также студенты – наши будущие сотрудники. Недавно в Москве прошел его финал, где соревновались 40 команд, представляющих 20 предприятий компании. Успешно работают различного рода управленческие программы: «ДНК лидерства», «Школа начальников смен», «Физика лидерства».

Иногда молодежь проявляет нетерпение – она хочет повышения «сегодня и сейчас», и это, наверное, наша общая проблема. А ведь стать руководителем – это не просто дополнительные привилегии в виде грейда, премии, бонусов, кабинета и секретарши. Нужно действительно быть формальным и неформальным лидером людей, которых тебе доверяют.

Карьерный маршрут, который закончится высокой должностью, невозможно спланировать сразу, целиком и полностью: всегда играет роль и стечение обстоятельств. Но к обстоятельствам надо готовиться – и не упускать свой шанс.

Ошибкой будет грустить из-за того, что тебя не замечают (как тебе кажется). Возможно, прекрасно замечают (только тебе не говорят). Еще одной ошибкой может стать отказ занять горизонтальную должность в другом регионе. Никогда не принимайте скоропалительных решений и не судите по первому шагу, пытайтесь выстраивать перспективу. Одно из главных свойств СИБУРа – множество географий. И это плюс, потому что есть возможность получать опыт, который нельзя приобрести, работая в одной точке.



Карьера в СИБУРе отличается быстрым темпом, нет возможности оглядываться по сторонам. Во многом компания была пионером и шла «вслепую»: иногда мы понимали, что хотим получить, но без готовых рецептов вынуждены были действовать методом проб и ошибок. А если нет инструкции или наставника, то, безусловно, на каких-то этапах бываешь менее эффективен, откатываешься назад, и это может вести к разочарованию. Но люди, которые проходят эти этапы и получают результат, заслуживают уважения, а самое главное – им можно доверять и другие задачи.





**ДАНИЛ  
РАССКАЗОВ**

Директор  
по управлению  
персоналом

## Кто такие «синие воротнички» и почему они спасут мир?

Недавно наткнулся на броский заголовок в Forbes: «Все больше молодых людей хотят на завод». В реалиях «удаленки» и модных офисов корпораций, зачастую заменяющих дом, звучит дерзко и довольно неправдоподобно, согласитесь? Но при этом исследования показывают, что тренд на традиционную офисную работу и фриланс заметно падает и в последние годы все больше молодых людей выбирают рабочие профессии. HR-специалисты называют эту тенденцию «новой синеворотничковой рабочей силой» — давайте разбираться!

Согласно исследованию ЦБ РФ, в первом квартале 2023 года дефицит сотрудников на производствах побил рекорд 1998 года, и кажется, что это не просто кадровый голод, а «кадровая прорубь» — глубокая и опасная. Но, вопреки результатам прошлого года, в 2024-м мы в СИБУРе, как и другие компании, отмечаем новый тренд, набирающий темпы: работа в промышленности среди молодых специалистов становится престижной.

Так, согласно опросу Intelligent.com, о своем желании устроиться на предприятие сообщили около 32% представителей поколения Z. Что же подталкивает зумеров отказываться от «работы под пальмами» и вступать в ряды «синих воротничков»?

### 1. Ранний старт карьеры и стабильная долгосрочная занятость

Ни для кого не секрет, что триггером нашей экономики в условиях санкций и постоянно меняющейся среды являются промышленность и производство, которые берут на себя огромное количество соискателей. Глобальное исследование, проведенное Deloitte, показало, что 56% респондентов поколения Z живут от зарплаты до зарплаты и треть из них обеспокоены ростом стоимости жизни уже сейчас. Выход из этой ситуации они видят в освоении технических профессий с ранним стартом карьеры. Такие флагманы, как СИБУР, предлагают молодым специалистам легкий вход и быстрый рост: к нам на оплачиваемую стажировку приходят студенты-второкурсники без опыта работы и за год вырастают до экспертов, а иногда и до менеджеров. Мы возвращаем своих специалистов, предлагая им востребованные компетенции и уникальную экспертизу в будущем. На заводах не существует понятия «свободный график», и это — наше преимущество. Да, например, многие сотрудники нашего КЦ работают в гибридном формате «офис — дом», но при этом у каждого из них всегда полная и, главное, стабильная занятость, обеспечивающая соответствующую постоянную зарплату.



## 2. Отсутствие стресса в связи с финансовым положением, а также комфортный формат совмещения обучения в колледже или университете с работой

Сегодня доход «синего воротничка» сопоставим с доходом управленца и ранее популярного IT-специалиста, но не стоит забывать, что на уровень зарплаты влияют навык и отраслевой опыт. Та же стажировка у нас в компании, оплачиваемая выше привычной рыночной стоимости, мотивирует молодых специалистов еще на этапе испытательного срока к росту и активному развитию во внутренних вертикалях. При этом работа на заводе позволяет совмещать работу с учебой, особенно если обучение профильное.

## 3. Сильная вовлеченность промышленных компаний в привлечение молодых специалистов и активное формирование надежного и компетентного кадрового резерва

СИБУР активно работает над привлечением новых специалистов, сотрудничая с вузами, колледжами и школами. Например, в сентябре открылась совместная магистерская программа с СПбГТИ(ТУ) по специальности «Химическая технология» с дальнейшей возможностью трудоустройства в СИБУР сразу после окончания магистратуры. Это отличная возможность для студентов — построить свой карьерный трек еще на этапе обучения. Мы умеем говорить на одном языке! Эффективным путем привлечения молодежной аудитории также являются соцсети: СИБУР активно ведет коммуникацию в Telegram и «ВКонтакте», постоянно пробуя разные форматы и стратегии вовлечения.

## 4. Заметный технологический рост возможностей предприятий

Если еще несколько лет назад в обществе царил укоренившийся стереотип о том, что заводы — это серые, шумные ангары с громоздким оборудованием и тяжелой, монотонной работой, то сегодня высокотехнологичное производство в России за 2024 год выросло на 35%. По данным Росстата, индекс промышленного производства за первые шесть месяцев 2024 года увеличился на 4,4% и составил 104,4% относительно того же периода 2023-го. Это значит, что сейчас заводы — это высокотехнологичные центры, где человеческий труд синтезируется с инновациями и цифровизацией, современное оборудование управляется с помощью искусственного интеллекта, а производственные процессы оптимизированы с помощью передовых программных решений. Молодежь, которая стремится быть в центре технологических перемен, ищет интересные рабочие места и инновационные проекты, меняющие мир, — сегодня выбирает промышленные предприятия с крутыми треками развития.

Я уверен, что повышенный интерес к рабочим профессиям среди молодежи — это долгосрочная тенденция, обоснованная развитием искусственного интеллекта и меняющейся экономики. Рынок будет существовать в условиях «как можно меньше офисной рутины и как можно больше рабочих специалистов». В будущем молодые кадры — это люди, которые будут делать прорыв в индустрии, изобретать новые способы решения той или иной задачи, разрабатывать новые способы оптимизации бизнес-процессов. Люди с исследовательским умом, способные к познанию и изобретению, за которыми будут охотиться компании.





# Школьникам и студентам

12.2024 ✓✓





**АЛЕКСАНДР  
СЕСОРОВ**

Руководитель  
проекта,  
Корпоративный  
университет

## Образование – стартовая площадка для карьерного взлета

Чтобы подготовить выпускников к труду на реальном производстве, мы работаем с учебными заведениями над содержанием образовательных программ, развитием преподавателей и лабораторной базы. Информлируем студентов о проводимых в вузах и ссузах мероприятиях и возможностях для самореализации в компании

### Перспективы профессионального роста закладываются еще в школе, когда формируется интерес к соответствующим предметам

пробуждение интереса к химии, вовлечение, глубокое изучение химии, карьерные перспективы, профориентация

формирование и поддержка интереса ребенка на ранних этапах, демонстрация уверенности в правильности выбора обучения и будущей профессии через собственное понимание перспектив отрасли, работы в ней; преодоление фобий



удержание выбора, карьерные перспективы, выбор профессии, посещение предприятий СИБУРа, гарантии целевого набора

удержание выбора, получение рабочей профессии, практико-ориентированная подготовка, целевой набор



Масштабирование успешной практики по профориентационной подготовке

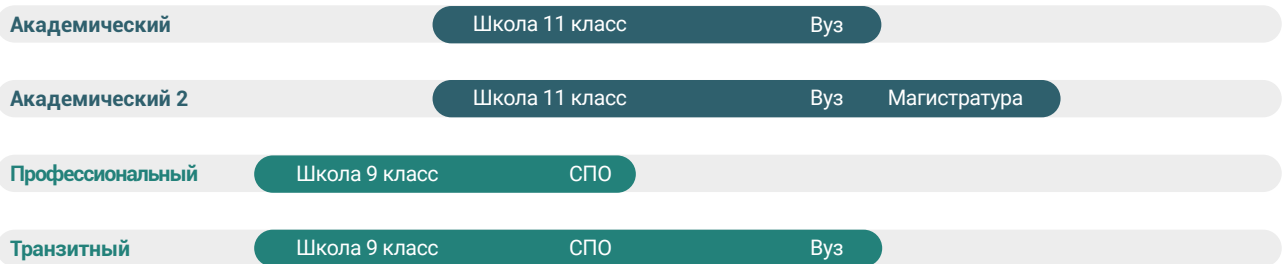
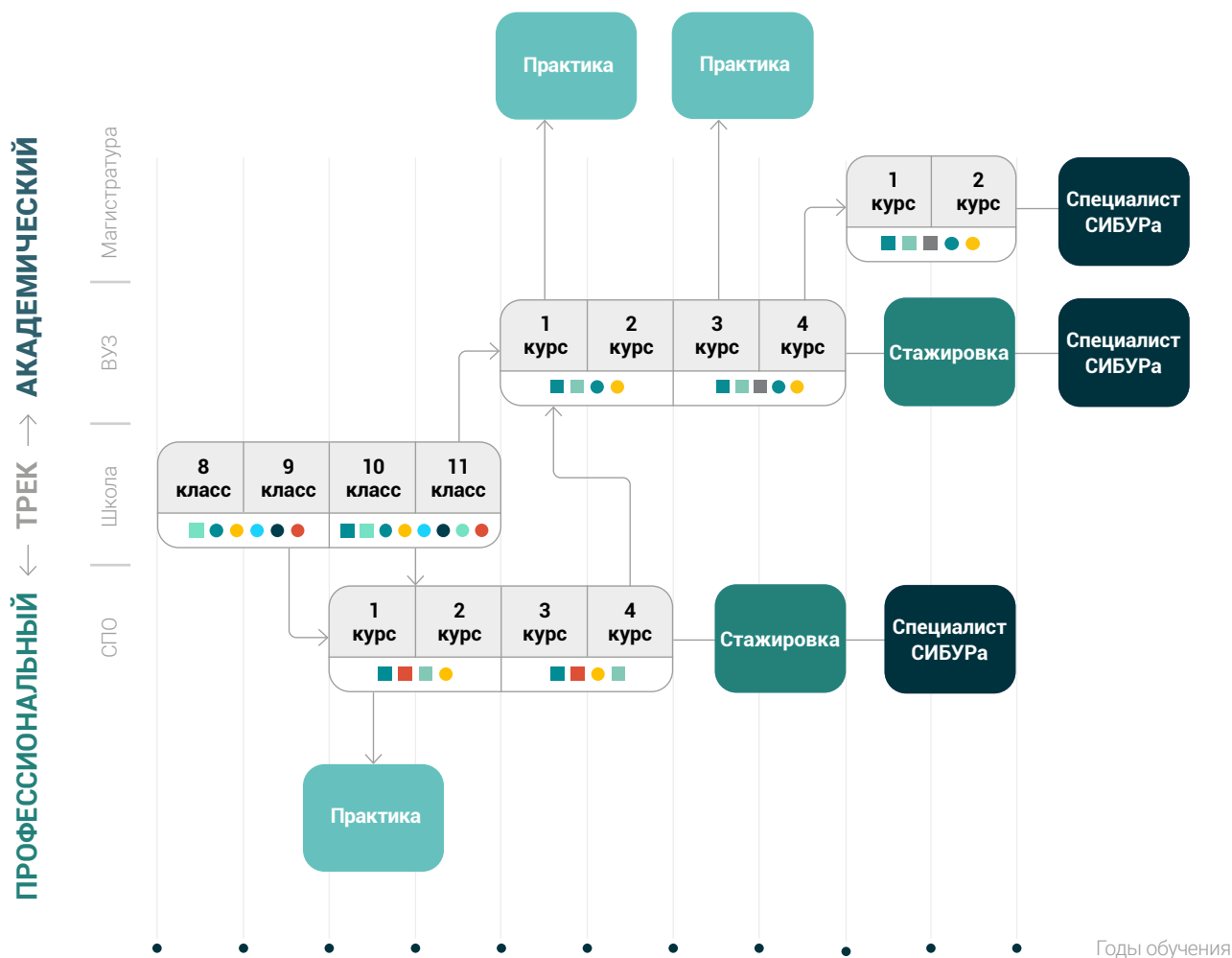
Мы стремимся влиять на качество подготовки наших будущих сотрудников через набор сквозных, системных инструментов и инициатив, реализуемых в учебных заведениях. СИБУР ведет планомерную систематическую работу с учебными заведениями, внося свой вклад в обеспечение такого качества подготовки учащихся, которое обеспечит им легкую адаптацию на предприятиях и создаст условия для быстрого карьерного старта.

**>230** преподавателей вузов и ссузов стажируются в СИБУРе ежегодно

**>3500** внутренних тренеров и наставников вовлечены в процесс обучения студентов



# От школьника до сотрудника СИБУРа: образовательные траектории



- Дни карьеры
- Профессионалитет
- Конкурсы
- Траектория Junior
- Траектория, Первый элемент
- Карьерные мероприятия
- Олимпиады
- Каникулярные смены
- Классы СИБУРа
- Гранты СИБУРа





## Программы для школьников

### Траектория Junior

Программа единого цикла мероприятий по привлечению талантливой молодежи с целью формирования пула школьников, ориентированных на целевое обучение и на поступление в вузы по профильным направлениям СИБУРа, трудоустройство и работу в компании.

- Образовательный блок — интенсивная подготовка по профильным предметам с преподавателями вуза-партнера
- Очные каникулярные смены (учащиеся 8–10-х классов)
- Профориентационные туры (учащиеся 11-х классов)
- Вебинары по карьерному консультированию
- Вебинары от лидеров Советов молодежи по знакомству с предприятиями компании
- Дни открытых дверей в вузах-партнерах в дистанционном формате

### Профильные классы

Нефтехим-классы — региональный проект по профориентации школьников с 8-го класса с фокусом на выбор профессии (Нижекамск). Особенности преподавания предметов: «Химия» вводится с 7-го класса, «Черчение» — с 8-го класса, в 9-м классе — дополнительный час «Информатики». Курсы химии и физики более практико-ориентированные, количество часов на лабораторные занятия больше, чем в обычной программе.

Классы СИБУРа — отраслевой проект адресной профориентации школьников с фокусом на развитие технических компетенций. Группа учащихся 10–11-х классов, прошедших индивидуальный отбор, формируется в класс с углубленным изучением учебных предметов «Математика», «Физика», «Химия», проектная деятельность. Классы СИБУРа открыты в городах Свободный, Тобольск, Томск, Казань и Нижнекамск.

### Программа подготовки к ЕГЭ для старшеклассников

Преподаватели из Университетской гимназии МГУ им. М.В. Ломоносова ведут подготовку школьников к сдаче ЕГЭ по математике, химии и физике.

#### КТО МОЖЕТ УЧАСТВОВАТЬ?

1

Дети работников СИБУРа, ученики 10–11-х классов

2

Учащиеся СИБУР-классов

3

Ученики 10–11-х классов из регионов присутствия компании



**КАК ПРОХОДЯТ ЗАНЯТИЯ?**

- Онлайн на платформе СибурКласс по понедельникам (математика), вторникам (химия), четвергам (физика). Доступны записи видеоуроков
- Огромная медиатека: тесты, дополнительные видеоматериалы по всей школьной программе
- Промежуточная диагностика знаний и отбор учащихся на следующие модули обучения
- Выпускники программы смогут выстроить свой карьерный трек: рекомендации по выбору вуза для обучения, направлениям подготовки и возможностям трудоустройства в СИБУРе

**Каникулярные смены**

Очная образовательная программа для школьников, успешно освоивших программу 8–10-х классов. Ориентирована на развитие в проектной деятельности и изучение профильных предметов, погружение в проектную деятельность и академическую среду. Проводится на базе вузов-партнеров.

**Профориентационные туры**

Профориентационный тур — одно из ключевых мероприятий для 11-классников. Это очная смена для школьников, ориентированных на поступление в вузы на профильные направления и на дальнейшее развитие в компании. Проводится в Тобольске на базе «ЗапСибНефтехима» и «СИБУРИНТЕХа». Участники тура — финалисты корпоративной программы «Траектория Junior», учащиеся профильных классов и корпоративных образовательных программ СИБУРа, призеры регионального этапа Всероссийской школьной олимпиады.

**В ПРОГРАММЕ**

- Знакомство с предприятием
- Очные встречи с представителями ведущих вузов-партнеров
- Обучение в «СИБУРИНТЕХе»
- Стажировки на производствах



**МАРИЯ  
СИРГИЕНКО**  
Студентка 1-го курса

При выборе профессии я отталкивалась от того, что мне нравится и что у меня получается. Мне была интересна химия, в 10-м классе я решила поступать на инженерную специальность и начала подготовку к ЕГЭ. Это позволило мне попасть на профтур СИБУРа в Тобольске.

После того как я своими глазами увидела работу столь масштабного производства, я точно решила, что хочу стать химиком-технологом. Я стараюсь не пропускать занятия и выполнять задания в срок. Во время учебы важно понимать, ради чего ты это делаешь и к какому результату хочешь прийти. Я хочу работать в СИБУРе: меня привлекают комфортные условия работы и перспективы развития, а также прохождение практики на современном производстве и получение опыта работы еще до окончания вуза.





# Первая профессия

Профориентационный проект помогает школьникам сделать в дальнейшем правильный выбор профессии, сформировать первоначальные трудовые навыки по профессии.

Реализуется совместно с Тобольским многопрофильным техникумом и Нижнекамским колледжем нефтехимии и нефтепереработки им. Н. В. Лемаева.

Получение учениками знаний и навыков, необходимых для состязаний школьников на чемпионатах профессионального мастерства, таких как «Профессионалы» и отраслевой PetroChemSkills. В программе участвуют школьники из профильных классов (8–10-е классы) Нижнекамска и Тобольска, прошедшие отбор на уровне школы. Параллельно с учебой они в течение 3–4 месяцев занимаются профессиональной подготовкой в колледже и получают свидетельство о профессии. Программу планируется тиражировать и в Благовещенске (Башкортостан), и в Свободном (Амурская область).

## КАКУЮ ПРОФЕССИЮ МОЖНО ОСВОИТЬ?

- Слесарь по контрольно-измерительным приборам и автоматике
- Лаборант химического анализа
- Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования
- Неразрушающий контроль (новая!)
- Метрология и КИП (новая!)
- Оперативное обслуживание электрических подстанций (новая!)



**АЯЗ ФАРЕТДИНОВ**  
Ученик 11-го класса

Вся моя семья так или иначе связана с химией. В мою жизнь химия вошла в старших классах. И с ее появлением открылись новые горизонты: я познакомился с СИБУРОм и программами компании. Я несколько раз принимал участие в «Грантах СИБУРа», в каникулярных сменах. А также посещал подготовительные курсы к экзаменам на базе колледжа им. Лемаева, участвовал в программе «Первая профессия». Смены под эгидой

СИБУРа очень помогли мне: я все больше начал влюбляться в профессию химика и решил, что свою жизнь свяжу именно с химией. Я думаю, что стереотип, сложившийся о работе на заводе, себя изжил: с появлением таких компаний, как СИБУР, которые пропагандируют комфортные условия труда и образа жизни, работа на заводах стала совсем иной. И теперь она намного удобнее и технологичнее. По своему опыту скажу: для того чтобы определиться с выбором профессии, надо пользоваться всеми возможностями. Посещать различные курсы. Интересоваться в соцсетях, книгах, интернете, общаться с людьми, которые являются профессионалами в этой сфере и могут что-то подсказать по этой теме.



## Гранты СИБУРа

Совместный образовательный проект СИБУРа и Президентского лицея «Сириус», рассчитанный на талантливых школьников в трех областях знаний:

1 химия

2 инжиниринг

3 IT

Проект направлен на формирование у старшеклассников развитых компетенций, отвечающих требованиям СИБУРа к «инженеру будущего», и подготовку к поступлению в вузы на профильные направления. Программа признана лучшей для школьников в 2023 году. Участвовать в ней могут школьники 9–11-х классов из регионов присутствия СИБУРа:

- Амурская область
- Воронежская область
- Нижегородская область
- Пермский край
- Красноярский край
- Татарстан
- Башкортостан
- Томская область
- Тюменская область
- Ханты-Мансийский автономный округ
- Ямало-Ненецкий автономный округ

Отбор участников проходит по конкурсу, а победители отправляются в образовательный центр «Сириус» в Сочи. В программе — тренинги и обучающие игры, встречи с представителями вузов-партнеров и топ-менеджерами СИБУРа. 100 лучших школьников, отобранных СИБУРОм, объединяются в 10 проектных групп и работают над решением реальных производственных кейсов СИБУРа. Помогают им в этом преподаватели из вузов-партнеров. Ребята готовят 10 прототипов проектов, которые впоследствии могут быть реализованы на предприятиях компании.



**АННА ЕРОПУТКО**  
Ученица 10-го класса

О программах СИБУРа я узнала от своих интернет-знакомых. Они делились впечатлениями от программы «Гранты СИБУРа» в «Сириусе», и я тоже решила поучаствовать. Так я и познакомилась с компанией. Я приняла участие в «Грантах СИБУРа — 2023» и «Грантах СИБУРа — 2024» в «Сириусе», ездила на каникулярные смены СИБУРа, которые проходили в гимназии МГУ и ВШМ СПбГУ. Мне всегда была интересна химия, и я точно знаю, что свяжу свою жизнь с ней.

Программы СИБУРа только укрепили этот интерес. Я живу в Амурской области, учусь в школе и планирую начать работу на Амурском ГХК, который совсем скоро построится. На современных заводах внедрены новейшие технологии, и работают там высококвалифицированные специалисты с хорошей зарплатой в комфортных условиях. Я уверена, что работа на заводе не менее престижная, чем в офисе. Чтобы не ошибиться с выбором профессии, нужно не лениться заниматься саморазвитием. Иногда в школах не хватает материала, поэтому стоит самому пробовать себя в различных сферах жизни. Есть множество разных программ, которые помогут вам понять, что вам нравится.



# Программы для студентов

## Траектория

### Корпоративная целевая программа

Программа переподготовки для студентов техникумов и колледжей реализуется совместно с Томским политехом по направлению «Химическая технология». Ее цель — формирование профессиональных компетенций в области химической технологии производства полимерных материалов.

Дистанционное обучение ведется на базе Томского политехнического университета.

По окончании переподготовки студент сдает корпоративный экзамен и может выбрать предприятие СИБУРа для работы.

#### НА КОГО РАССЧИТАНА?

- На студентов бакалавриата, магистратуры, специалитета, обучающихся по технической, химической или инженерной специальности
- На студентов ссузов и вузов выпускного или предпоследнего курса

#### КАКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ДАЕТ ПРОГРАММА?

1

Получение диплома о повышении квалификации

2

Выплата стипендии

3

Подготовка работника под профиль СИБУРа

4

Практика на производстве

Подробности — на сайте Sibured.ru. Регистрация ежегодно в августе-сентябре



**МАКСИМ СОСНОВКИН**  
Студент 2-го курса

Я учусь на 2-м курсе по направлению подготовки «Химическая технология» как целевик от СИБУРа. Решение учиться в Горном университете ко мне пришло после каникулярной смены СИБУРа, организованной компанией.

За неделю я познакомился с университетом, узнал о направлениях подготовки и преимуществах поступления именно в это учебное заведение. После отработки обязательного срока, предусмотренного целевым обучением, я планирую продолжить дальше работать и развиваться в компании. Меня привлекают перспективы развития себя как профессионала, участника сильной и перспективной команды.



## Обучение в вузах-партнерах по целевым квотам

В рамках программы студенты поступают в вузы-партнеры (КНИТУ, ТПУ, Горный университет, РХТУ, УГНТУ). Обучение очное на программах бакалавриата и специалитета по профильным направлениям.

### НА КОГО РАССЧИТАНА?

На выпускников программы «Траектория Junior»

### СТУДЕНТОВ ЖДУТ

- Стипендия
- Курсы профессиональной специализации
- Получение рабочей профессии
- Корпоративные модули по профподготовке
- Стажировка на предприятии

При успешном окончании обучения и сдаче корпоративного экзамена студенты гарантированно трудоустраиваются на предприятия СИБУРа, их ждет адаптация на рабочем месте.

## Программа двойных дипломов «2+2»

Программа позволяет студентам Казанского национально-исследовательского технологического университета, успешно окончившим первые два курса, подать заявку и продолжить обучение на 3-м и 4-м курсах в Пекинском университете химической технологии (ПУХТ).

### НА КОГО РАССЧИТАНА?

- На студентов КНИТУ, обучающихся по направлениям «Химическая технология» и «Механика»

СИБУР выплачивает студентам стипендию, покрывающую проживание в Китае, студенты заключают целевой договор с предприятием и по окончании вуза выходят на работу.



Компания СИБУР, реализующая проекты не только в России, но и сотрудничающая со многими странами мира, готова предложить молодым специалистам широкие карьерные перспективы.





# Сотрудникам СИБУРа

**12.2024** ✓✓





**ЕЛЕНА  
ЖУРАВЛЕВА**

Директор  
по организационному  
развитию,  
«Нижнекамскнефтехим»

## В СИБУРе нет барьеров, есть карьерные ВОЗМОЖНОСТИ

В компании выстроена система, которая в рамках полного HR-цикла предоставляет сотруднику всестороннюю поддержку на каждом этапе профессионального пути. Люди развиваются через правильно выстроенные карьерные треки, где каждый найдет свои точки роста. Работает единая корпоративная система подготовки кадров, охватывающая все категории персонала. Любой сотрудник имеет возможности для развития компетенций

### Первое касание «без галстуков»

Знакомство с будущими сотрудниками начинается еще до трудоустройства. Взять, например, работу со студентами. В профильных учебных заведениях мы организуем встречи «без галстука», где студенты свободно и в неформальной обстановке общаются с руководителями и задают им вопросы. Также мы активно привлекаем учащихся к нашим волонтерским и спортивным проектам, прививая со старта ценности и ДНК компании.

Если кандидат принял решение работать у нас, мы организуем для него Единый день приема, где предлагаем пройти мастерские по адаптации, рассказываем, как будет организована его работа и какие карьерные возможности его ждут. Первое время сотрудник знакомится с компанией, изучает ее характер, корпоративную культуру и стандарты работы.

Далее проводим регулярные встречи с непосредственным руководителем, HR-партнером. Организовываем встречи с директором завода и генеральным директором. Встречи неформальные: нет границ, нет субординации, можно задавать любые вопросы, в том числе неудобные. Все это — так называемая практика сбалансированного психологического контракта, которая позволяет выровнять взаимные ожидания между сотрудником и компанией.

Большое внимание уделяем системе наставничества. На производстве наставник — ключевой визави для новичка. Наставники помогают новым коллегам освоить корпоративные процессы, делятся своим опытом. Это не только ускоряет адаптацию, но и укрепляет внутренние связи в компании, формируя в том числе устойчивую корпоративную культуру. На НКНХ уже обучены и сертифицированы более 1000 наставников.

На этапе освоения функционала наставники в том числе сопровождают процесс подготовки к получению допуска к самостоятельной работе. Своевременное получение допуска — это «лакмусовая бумажка», которая показывает качество подготовки и стремление к тому, чтобы закрепиться на рабочем месте. Конечно, говорить о высоких результатах пока рано, но освоение всех этапов плана адаптации — знак, что сотрудник приживется.





## Культура обучения

Чтобы расти, необходимо постоянно повышать квалификацию. В СИБУРе сформирована культура постоянного обучения и развития. Это привлекает талантливых специалистов и повышает лояльность существующих сотрудников. Люди охотнее остаются в тех компаниях, где они видят возможности для саморазвития и карьерного роста. Весь процесс выстроен по единым подходам. У наших сотрудников есть доступ к большому количеству обучающих программ, мастерских по развитию, мастер-классов, конкурсов профмастерства.

Так, вновь принятые сотрудники рабочих специальностей проходят профессиональную подготовку и оценку знаний по системе «Инженерный стандарт». Для руководителей различного уровня реализуются лидерские программы развития: «Школа начальников смен», «Школа начальников производств», «Эффективный менеджер», «Физика лидерства», «ДНК лидерства».

Еще одна из возможностей профессионального развития — это два наших Центра развития инженерно-технической экспертизы «СИБУРИНТЕХ» в Тобольске и Нижнекамске (первые занятия начались в ноябре 2024 года).

Очень важно, чтобы люди понимали возможность роста и развития. В рамках повышения компетенций начиная с 2023 года уже более 900 сотрудников НКНХ посетили предприятия СИБУРа для изучения лучших производственных практик, обмена опытом и погружения в культурный код нашей компании. Мы активно применяем обмен опытом и внутри НКНХ в разных кросс-функциональных вертикалях. Такой подход создает благоприятную среду для новых идей и решений.

## Молодежное движение

Развитие молодежи — важная для нас составляющая. У нас самый крупный молодежный совет в компании, который сейчас объединяет около 2000 молодых специалистов НКНХ. Им открыты новые возможности для развития и карьерного роста: участие в Форуме молодых специалистов, стажировки на предприятиях, в «Доме полимеров», развивающие сессии, возможность участия в форумах федерального уровня.

Участие в молодежном движении — это мощный инструмент для прокачки компетенций. Ребята обмениваются опытом, генерируют новые идеи и внедряют их на производстве. Для этого у нас работает инструмент «Улучшения малыми шагами», который дает сотрудникам возможность проявить инициативу, творчество и самореализацию вне зависимости от должности и рабочего стажа.

Я вижу только плюсы от участия в молодежном движении для каждого. Год назад на «Нижнекамскнефтехиме» произошла перезагрузка молодежного движения. И ребятам уже есть чем гордиться. Помимо насыщенной производственной деятельности, молодые специалисты «Нижнекамскнефтехима» активно вовлечены в общественную жизнь компании, города и всего региона. На предприятии развиты спортивное и волонтерское сообщества, инициативы активистов молодежного движения НКНХ традиционно представлены в городских и региональных творческих конкурсах, экологических проектах, а также в ключевых корпоративных конкурсах. Недавно прошли перевыборы лидера — тот, кто стоял у истоков, уже получил назначение на руководящую позицию и стал начальником смены. Таких примеров масса: генеральный



директор «Сибур-Химпрома» Максим Ленков, генеральный директор «ПОЛИЭФа» Павел Романенко — тоже выходцы из молодежного движения, их путь — это история активности, любознательности, когда люди берут на себя больше, чем от них требует их должностная инструкция. Двигателем карьеры становится не столько участие в молодежном движении, сколько те личностные качества, поведенческие и профессиональные компетенции, которые приобретаются в процессе активных коммуникаций. Кроме того, многие недооценивают развитие личного бренда, но сегодня это необходимо, чтобы быстрее достигать результатов и, что немаловажно, вдохновлять на великие дела других, быть примером. Молодежное движение — это отличная платформа для демонстрации успехов и получения признания.

## Забота и карьерное развитие

В нашей компании есть три направления карьерного развития: вертикальное (управленческое), горизонтальное (экспертное) и проектное. Под каждое из них сформирован карьерный трек, позволяющий понять, в каком направлении двигаться и какие компетенции развивать.

Мы даем каждому сотруднику возможность узнать себя и понять истинные желания. Специально для этого наши HR-партнеры обучены карьерному консультированию. Они консультируют сотрудников в формате коучинговой беседы и помогают дойти до сути: что интересно специалисту, каких целей он хочет достигнуть и что для этого нужно. HR-партнер подскажет, какие есть возможности в компании, чтобы намерения и желания превратить в реальность. Такие консультации также проходят в Центре поддержки сотрудников «Нижнекамскнефтехима». Туда может прийти любой желающий и получить карьерную консультацию. Особенно мы видим такую потребность у женщин в декрете и супруг коллег.

## Релокация как фактор роста

Релокация не является основным условием карьеры, но она ее ускоряет. Готовность сотрудника к смене работы и переезду в другой регион говорит о принятии вызова. Ты понимаешь, какие проблемы и задачи ты едешь решать в тот или иной регион. Это значительно подстегивает собственное развитие. В этом смысле такие сотрудники всегда лидеры изменений, которые не просто строят, ремонтируют и покупают, а формируют вокруг себя команду таких же заряженных сотрудников.

## Показал результат — можешь двигаться дальше

Возможно, это прозвучит как лозунг, но своим примером могу подтвердить, что у нас на карьерных треках нет барьеров. У нас продвигают не по родству и не по знакомству — только по способностям и по результативности. Если сотрудник осуществляет переход на другое предприятие СИБУРа, мы смотрим на это только положительно. Когда подчиненные растут и занимают руководящие позиции на других предприятиях — это показатель качества руководителя, который помог раскрыть потенциал сотрудника.





# Форум молодых специалистов

Ежегодно с 2021 года проводится Форум молодых специалистов. Он представляет собой кейс-чемпионат, в котором участвуют команды со всех предприятий компании. Это точка притяжения амбициозных сотрудников до 30 лет, готовых к решению практических задач и новым вызовам. В качестве кейсов могут быть разработка новых продуктов, повышение производительности действующего оборудования, недопущение отказов по человеческому, технологическому факторам, применение цифровых инструментов, предложения по обеспечению нового уровня технологической независимости, повышение качества готовой продукции и другие инициативы. Победители получают право на внедрение проекта в жизнь.

- Для молодежи — это возможность «прокачивать» необходимые для развития знания и навыки: технологии, оборудование, управление проектами, оценка экономических эффектов, работа в команде, кросс-функциональные коммуникации, принятие решений, презентация и отстаивание своих идей. Это работает на повышение лояльности, вовлеченности и приживаемости молодежи
- Для руководителей предприятий — это способ передачи опыта и знаний молодежи, получение свежих идей, выявление активных ребят с потенциалом к развитию и продвижению. Это работает на задачу повышения кадровой защищенности и компетентности команд

## УЧАСТВУЮТ

- Молодые специалисты до 30 лет из функций Эффективность производства (Производство, НиР, Технология), ОТиПБ, УЦП, Логистика и др.
- Лидеры и активисты Совета молодежи
- Студенты (Студлига), в том числе целевой корпоративной подготовки

## РЕЗУЛЬТАТ

- Целостное понимание процессов СИБУРа и своего места в компании
- Бизнес-кругозор: бенчмарк-анализ, расчет экономики проекта и рисков
- Развитие soft-компетенций и навыков командной работы, эффективной презентации, отстаивание своей позиции
- Развитие экспертизы через работу над проектами — воплощение инновационной идеи в реальность
- Заявить о себе, раскрыть потенциал
- Нетворкинг, формирование социальных связей внутри организации

## Ежегодно

Январь	●	Подготовка к участию, формирование команды, определение темы и наставника
Февраль	●	
Март	●	Работа над своим проектом
Апрель	●	
Май	●	
Июнь	●	Региональные этапы: защита проектов на предприятиях и отбор проектов на корпоративный этап
Июль	●	
Август	●	Корпоративный этап: доработка и защита проектов, определение победителей, награждение
Сентябрь	●	
Октябрь	●	
Ноябрь	●	Подготовка к внедрению проектов на предприятиях
Декабрь	●	





**ИРИНА  
ШАХМАМЕТОВА**

Руководитель практики по работе с молодыми специалистами и учебными заведениями

## Кто приходит на смену: портрет поколения

В СИБУРе работают 4200 молодых сотрудников — это 15% от общей численности производства. По нашему опыту, работая с зумерами, компании сталкиваются скорее не со сложностями, а с несовпадениями формулировок своих потребностей и ожиданий. Зумеры нетерпеливы и рациональны: хотят четко понимать результат своих усилий и сроки. А еще зумеры ожидают, что справедливость будет единственным фактором их оценки

Главная ценность для поколения Z — свобода, отмечают все исследования. С зумерами лучше работает похвала, а не страх наказания. Они амбициозны и не боятся заявлять о себе, им важно видеть свой вклад в развитие компании и быть причастными к крупным проектам.

**По данным Deloitte, смысл и цель необходимы для удовлетворенности работой и хорошего самочувствия у 86% зумеров и 89% миллениалов**

Один из главных барьеров в привлечении зумеров на производство — неправильно построенная коммуникация. Поэтому мы, HR-специалисты, помогаем представителям разных поколений понять друг друга. Старших сотрудников и руководителей учим рефлексировать, говорить на сложные темы конкретно. А молодым объясняем, что первичны действия, а потом будут поощрения.

У зумеров много плюсов. Они гибкие, адаптивные, равнодушные. В них много энергии, которая нужна компаниям. Технически подкованные, они легко овладевают современными инструментами, не боятся показать свое незнание и быстро адаптируются.

А еще зумеры не боятся уволиться, если им что-то не нравится. Компаниям важно уметь не только привлекать их, но и удерживать.

### Молодые таланты откажутся от предложения работы, если

**38%**

не согласны со взглядами руководства или бизнес не соответствует их социальным и экологическим ценностям

**37%**

компания не способствует справедливости в коллективе (равному доступу к возможностям)

**35%**

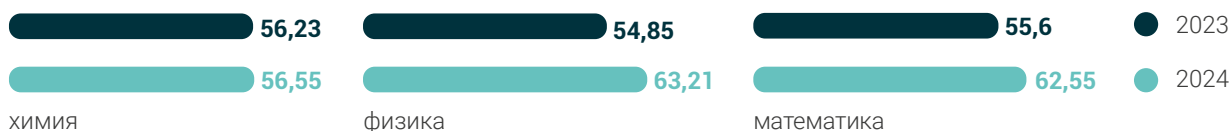
компания не стремится к устойчивости

Источник: Randstad «Голос талантов в 2024 году»



Для адаптации новичков мы используем систему наставничества и молодежное движение — около 1000 активных молодых сотрудников, которые поняли плюсы СИБУРа и долгосрочно связали свою карьеру с компанией. Сообщество ровесников — это большая поддержка для новичков, особенно для релокантов, а для компании молодежное движение — голос нового поколения (подробнее на стр. 19).

### В 2024 году вырос средний балл ЕГЭ по предметам естественно-научного цикла



На протяжении последних лет каждый 7-й выпускник выбирает химию. Чтобы популяризовать химию и в целом инженерные специальности, СИБУР ведет активную профориентационную работу со школьниками: организует Менделеевские смены, СИБУР-классы и т. д.

## Основные итоги приемной кампании в 2024 году

### Вузы

- В 2024 году выделено рекордное количество бюджетных мест — 592 017. Абсолютное большинство бюджетных мест (73%) распределено в регионы
- 256,7 тыс. бюджетных мест выделено на инженерно-технические специальности (+28,5 тыс. за последние пять лет). Вузы стремятся привлечь абитуриентов на инженерные специальности. Например, в МГТУ им. Баумана цена на платное обучение на инженерных специальностях существенно ниже, чем на ИТ
- Подано около 8 млн заявлений от более чем 1 млн абитуриентов. Поступили 903 806 человек
- Наибольшее количество заявлений подано на инженерные специальности — 2,3 млн (+24% к 2021 году), на педагогические — 473 тыс. и на медицинские направления — 411 тыс.

### СПО

- 60% учеников 9-х классов и 30% выпускников 11-х классов выбрали продолжить образование в ссузах
- В 2024 году впервые средние профессиональные учреждения выпустили специалистов больше, чем вузы
- В СПО 740 тыс. бюджетных мест, из них 56% выделены на технические специальности. Средний конкурс — 3–4 человека на место
- Среди основных причин роста популярности СПО: возможность получить специальность за меньший срок, условия поступления проще, чем в вуз, стоимость обучения ниже, чем в вузах, поступать в вуз после колледжа проще, программы государственной поддержки популяризации рабочих специальностей и СПО (например, «Профессионалитет»)



# Программы профессиональной переподготовки

## Управление химико-технологическими процессами / Chemical Engineering

### ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

- Расширение теоретических и практических знаний в области современных алгоритмов инженерного анализа химико-технологических процессов, понимания кроссфункционального влияния различных подразделений на решение инженерных кейсов предприятия
- Применение на практике знаний по проектному менеджменту ведения инновационной инженерной деятельности
- Профессиональная переподготовка специалистов нефтехимического комплекса с учетом современных мировых тенденций химической индустрии
- Совершенствование навыков инженерного проектирования и системного мышления при соблюдении этики коллективной работы в корпорации

### ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

- Линейный менеджмент / Средний менеджмент

### ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПАРАМЕТРЫ

1

**Управление химико-технологическими процессами** — 3 месяца. По итогам обучения проходит отбор на 2-й модуль

2

**Chemical Engineering** — 6 месяцев. По части дисциплин обучение ведется на английском языке

3

**Международный** Chemical plants / Process plants (с участием зарубежного вуза-партнера)

По завершении каждого модуля выдается диплом о профессиональной переподготовке

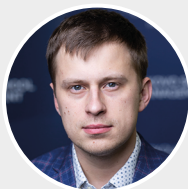
### ПРОВАЙДЕРЫ И ПАРТНЕРЫ

Томский политех, Российская экономическая школа

### СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Помимо изучения теоретических дисциплин, слушатели формулируют и решают технические (технологические) задачи, решая реальные кейсы СИБУРа и подготавливая полноценные инженерные проекты.





## ВАСИЛИЙ СТРЕЛКОВ

Менеджер программ,  
«СИБУРИНТЕХ»

За семь лет работы в компании я участвовал в трех программах переподготовки.

1. Программа экспертного трека Chemical Engineering, которая позволяет освоить hard skills и по-новому взглянуть на технологический процесс. Самым ценным итогом для меня стала разработка проекта, который сейчас реализуется на предприятии.
2. Программа «Эффективный менеджер» позволила освоить «мягкие» навыки: методику работы с командой, ее развития и мотивации.
3. Программа «ДНК лидерства», на которой учусь сейчас. Полученные здесь навыки помогают снять коммуникативные барьеры, дают опыт работы в проектом треке и взаимодействия в команде.

Все три программы довольно интенсивные, они позволяют получить специфические навыки, которые требуются конкретной компании или на конкретной позиции. Но будьте готовы к тому, что учебу придется совмещать с работой.

Само по себе дополнительное обучение не гарантирует продвижения по карьерной лестнице. Но мой карьерный трек сложился достаточно удачно. Я со школьной скамьи хотел связать свою жизнь с нефтехимической отраслью и шел получать это образование, шел на предприятие с пониманием того, чем мне предстоит заниматься.

Как построить успешную карьеру? Во-первых, точно не стоит сидеть и ждать, когда придет начальник и скажет: «Вот таким будет твой следующий шаг». Будь инициативным, делай чуть больше, чем должен, бери ответственность за свои действия и за результат, которого хочешь добиться. Когда я понимал, что определенный уровень навыков у меня закрепился и может быть полезен на следующей позиции, я шел и разговаривал с руководителями — и мне отвечали: «Окей, попробуем».

СИБУР строит много предприятий с очень высокой степенью автоматизации и цифровизации. Чего стоит только пример с мобильными обходами: прикладываешь смартфон с Bluetooth-меткой к оборудованию, и высвечиваются части и детали, на которые необходимо обратить внимание. Председатель правления Сбербанка Герман Греф, посетив операторную «ЗапСибНефтехима», назвал ее лучшим офисом из всех, что он видел в мире. Если не верите — приходите, покажем!



# Mechanical Engineering

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

- Профессиональная переподготовка специалистов нефтехимического комплекса с учетом современных мировых тенденций анализа ресурса и повышения надежности технологического оборудования.
- Применение на практике знаний по проектному менеджменту ведения инновационной инженерной деятельности
- Совершенствование навыков инженерного проектирования и системного мышления, при соблюдении этики коллективной работы в корпорации.
- Расширение теоретических и практических знаний в области современных алгоритмов инженерного анализа состояния оборудования в контексте обеспечиваемых технологических процессов, понимания кросс-функционального влияния различных подразделений на решение инженерных кейсов предприятия.

## ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

- Линейный менеджмент / Средний менеджмент

## ВХОДНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ

- опыт работы не менее 1 года (9–16 грейд) в функционале обеспечения механической готовности технологического оборудования предприятия
- базовый уровень владения английским языком
- высшее/среднее техническое образование

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПАРАМЕТРЫ

Программа состоит из трех модулей, каждый из которых является отдельной дополнительной образовательной программой и реализуется в течение 3,5-4 месяцев

1

Теория инженерного анализа технологического оборудования

2

Проектирование и эксплуатация технологического оборудования

3

Международный модуль в Ташкентском химико-технологическом университете

Основная часть учебных занятий реализуется в дистанционном формате (на платформе Teachbase.ru, а также в режиме ВКС на платформе Webinar.ru), предоставляется доступ к программному обеспечению, электронным ресурсам и базам данных ТПУ. Режим обучения в дистанционном формате — не более 4 академических часов в день на теоретические занятия.





## МИХАИЛ ХАМЛЮК

Начальник смены  
производства, Амурский ГХК

Повышать квалификацию я начал в 2022 году. Тогда стартовала программа Mechanical Engineering, в которой я участвовал по собственной инициативе, так как понимал, что хочу развиваться. Она выглядела интересной и полезной для моего профессионального роста.

И действительно, за год удалось приобрести все необходимые в моей работе знания и навыки по дисциплинам «Теория инженерного анализа технологического оборудования» и «Проектирование и эксплуатация технологического оборудования».

Еще я познакомился с невероятно умными, увлеченными своим делом коллегами с других площадок. С некоторыми мы до сих пор общаемся.

Кроме этой программы, я четвертый год подряд являюсь участником Форума молодых специалистов, трижды становился финалистом корпоративного этапа. Форум МС — это кладезь новых навыков, которые необходимо изучать молодым специалистам. С каждым годом участия моя экспертиза в проекте становилась глубже и качественнее. Соответственно, и уровень проекта становился выше. Благодаря таким инструментам, как Форум МС, повышается уровень знаний и экспертность молодых специалистов.

А значит, и эффективность их работы тоже растет.

По моему мнению, СИБУР не просто дает, а буквально дарит все возможности для личностного и профессионального развития. И именно такой подход помогает сотрудникам компании не стоять на месте, а двигаться вперед с высокой скоростью.

Участвуя в образовательных мероприятиях, я вырос в должности от аппаратчика до начальника смены. Личностная трансформация тоже произошла. Я стал увереннее в себе и своих силах, твердо отстаиваю свою точку зрения, не боюсь подходить к коллегам из других служб, легко выстраиваю кросс-функциональное взаимодействие, ставлю правильные цели и достигаю их, смело предлагаю новые идеи и разрабатываю стратегии для их качественного развития. В целом я стал более опытным, коммуникабельным и эффективным.

Чтобы построить карьеру, для начала нужно понять, чем ты хочешь заниматься, установить конкретные цели и задачи, продумать поэтапный план по их достижению. А дальше действовать, не боясь ошибиться. Важно понимать, что ошибки — неотъемлемая часть становления профессионала, без них невозможно приобрести необходимый опыт. Нужно не бояться проявлять себя, быть активным и жадным до знаний, использовать все возможные инструменты для достижения целей.



# Программы магистратуры

## Томский политехнический университет

Срок обучения: 2 года

Требования для поступления: высшее образование  
(уровень бакалавриат, специалитет)

Результат: диплом магистра государственного образца



### **ХИМИЧЕСКАЯ ИНЖЕНЕРИЯ**

Направление: 18.04.01 Химическая технология

Подразделение: Инженерная школа природных ресурсов

Руководитель: профессор Е.Н. Ивашкина



### **НАДЕЖНОСТЬ И БЕЗОПАСНОСТЬ ОБЪЕКТОВ ТРАНСПОРТА И ХРАНЕНИЯ УГЛЕВОДОРОДОВ**

Направление: 21.04.01 Нефтегазовое дело

Подразделение: Инженерная школа природных ресурсов

Руководитель: профессор А.В. Шадрина



### **ИНТЕРНЕТ ВЕЩЕЙ И ЦИФРОВОЕ ПРОИЗВОДСТВО**

Направление: 15.04.04 Автоматизация технологических процессов и производств

Подразделение: Инженерная школа информационных технологий и робототехники

Руководитель: доцент М.С. Суходоев



### **СИСТЕМЫ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

Направление: 15.04.04 Автоматизация технологических процессов и производств

Подразделение: Инженерная школа информационных технологий и робототехники

Руководитель: доцент В.В. Курганов



### **УПРАВЛЕНИЕ КОМПЛЕКСНОЙ ТЕХНОСФЕРНОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ**

Направление: 20.04.01 Техносферная безопасность

Подразделение: Инженерная школа неразрушающего контроля

Руководитель: инженер, доцент А.Н. Вторушина



Возможно поступление и на другие программы, интересные сотрудникам





## Казанский национальный исследовательский технологический университет

Срок обучения: 2 года

Требования для поступления: высшее образование (бакалавриат, специалитет)

Результат: диплом магистра государственного образца



### ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭЛЕКТРОТЕХНИЧЕСКИХ КОМПЛЕКСОВ И СИСТЕМ НЕФТЕГАЗОХИМИЧЕСКИХ ПРОИЗВОДСТВ

Направление: 13.04.02 Электроэнергетика и электротехника

Подразделение: кафедра электропривода и электротехники

Руководитель: доцент, д-р техн. наук, заведующий кафедрой В.Г. Макаров



### ПЕРЕДОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПОЛУЧЕНИЯ ЭЛАСТОМЕРОВ

Направление: 18.04.01 Химическая технология

Подразделение: кафедра технологии синтетического каучука

Руководитель: профессор, д-р хим. наук Е.Н. Черезова



### КАТАЛИЗ В НЕФТЕГАЗОХИМИИ

Направление: 18.04.02 Энерго- и ресурсосберегающие процессы в химической технологии, нефтехимии и биотехнологии

Подразделение: кафедра общей химической технологии

Руководитель: профессор, д-р хим. наук, заведующий кафедрой Н.В. Улитин



## Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана

Учащиеся: сотрудники предприятий СИБУРа

Срок обучения: 2 года

Формат: очно-дистанционный. Занятия проходят онлайн, каждый семестр организуется очный выезд в МГТУ в Москве. Технологическая и преддипломная практики реализуются на предприятиях СИБУРа.



### ОБОРУДОВАНИЕ НЕФТЕГАЗОХИМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Направление: 15.04.02 Технологические машины и оборудование

Подразделение: кафедра Э5, факультет «Энергомашиностроение»

Руководитель: доцент кафедры Э5, канд. техн. наук А.А. Очков



Цель программы — освоение профессиональных компетенций в нефтегазохимии, выполнение реальных проектов в интересах компании в рамках подготовки выпускной квалификационной работы магистра. Учебный план создан при тесном взаимодействии сотрудников МГТУ имени Н.Э. Баумана и СИБУРа и ориентирован на работников СИБУРа с целью их дальнейшего карьерного роста и перехода на должности высшего ранга по итогам окончания магистратуры.





**АЛИСА  
МЕЛЬНИКОВА**

Директор по цифровым  
и информационным  
технологиям

## Развитие специалиста в непроизводственной функции

Цифровизация СИБУРа стартовала в в 2018-м и получила мощный внешний толчок в 2020 году с началом пандемии. Совместная команда IT и HR проанализировала возможности внутреннего развития людей и выстроила эту работу по нескольким направлениям

Сегодня в СИБУРе около двух тысяч «айтишников»: тысяча человек обеспечивают бесперебойную работу информационных систем и IT технологий (Run) и примерно столько же внедряют изменения и разрабатывают новые цифровые инструменты (Change).

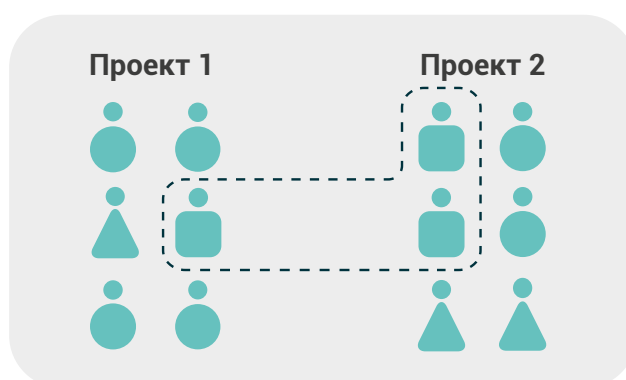
Профили компетенций и программы развития в Run и Change различаются соответственно специфике решаемых задач. И в каждом из направлений IT десятки разных технологических стеков. Определив для каждой группы специалистов, какими навыками они должны обладать на определенном уровне и какие навыки приобретать, чтобы подниматься выше, мы разработали матрицы технических компетенций.

Люди сами выбирают направления и формируют ИПР (индивидуальный план развития) вместе с руководителем, который выполняет роль наставника.

## Инструменты повышения уровня компетенций

### Профессиональные сообщества

специалистов, объединенных по компетенциям, осуществляют своего рода «краудсорсинг». Столкнувшись в своем проекте со сложной задачей, специалист может обратиться к коллегам из других проектных команд. Ему всегда помогут и поделятся своими способами решения подобных кейсов.



**Обучение на практике.** В конкретных проектах младшие сотрудники работают в парах с опытными наставниками.

**Внешнее обучение** реализуется в сотрудничестве с учебным центром «Специалист» при МГТУ им. Н.Э. Баумана, с «Яндекс-практикумом» и др.



**Центр экспертизы.** Эксперты, лучшие по профессии, проводят обучение, пользуясь материалами, которые они же и создают: базой знаний, где описаны в цифровом виде навыки и знания каждого человека, которого мы считаем уникально компетентным. Обучение в Центре экспертизы длится 1–2 месяца, а по его итогам сотрудники могут проходить повторные оценки профессионального уровня.

Через Центр экспертизы к нам приходят люди из других функций. Например, Ильнур Галимов, инженер-электрик на «Казаньоргсинтезе», сам поставил себе задачу переучиться на UX/UI-дизайнера. Прошел «Яндекс.Практикум», а затем пришел в Центр экспертизы, поработал в паре с одним из старших дизайнеров нашей функции. Ильнур совмещал стажировку с основной работой, но он справился и стал продакт-дизайнером в команде «Оmnikanальность» (развитие продаж).

Другой пример — Виталий Макаркин с «Нижекамскнефтехима». Он, правда, уже был «айтишником», работал в практике SAP, но захотел освоить специальность, которая позволит в будущем участвовать в разработке российских мобильных приложений. Проявив личную инициативу, прошел обучение в Центре экспертизы на разработчика Android.

## Сопровождение молодых специалистов

Мы готовы и рады брать студентов сразу по окончании вуза. Сейчас в функции около 90 стажеров. В этом году запустили летний учебный лагерь, набрали 20 человек из «Школы 21» «Сбера». Через месяц всех стажеров приписали к конкретным проектам. Кто-то справлялся лучше, кто-то — хуже, но так или иначе справились все, потому что всегда имели возможность обращаться за советом к наставникам.

Обычно у нас конверсия стажеров превышает 50%, а в этом году, похоже, будет 64% — мы считаем это хорошим результатом.

## Карьера руководителя может начинаться в IT

В этом году мы осознали, что у нас созрел пул кандидатов для развития по управленческому треку. Раньше IT-специалисты развивались преимущественно внутри функции. То есть даже управляя командами, они оставались в первую очередь экспертами, потому что для того, чтобы управлять командой разработчиков, надо самому быть разработчиком.

Для управления более крупными (и сложноструктурированными) подразделениями требуется кардинально иной набор навыков и компетенций.

Необходимо думать про эффективность функции, про работу со спросом на развитие различных бизнес-функций СИБУРа, очень плотно погружаться в бизнес-процессы компании и успешно взаимодействовать с другими руководителями, говорить с ними на одном языке.



**» РАЗВИТИЕ ПО УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ ТРЕКУ В ПРИНЦИПЕ НЕ МОЖЕТ ОГРАНИЧИВАТЬСЯ КАКОЙ-ЛИБО ОДНОЙ ФУНКЦИЕЙ. НЕОБХОДИМО МЫСЛИТЬ В КАТЕГОРИЯХ ВСЕГО СИБУРА, ПРОМЫШЛЕННОЙ КОМПАНИИ И ЛИДЕРА РЫНКА**

Для «айтишника» этот путь начинается с глубокого погружения в предметную область, в которой он работает. В идеале надо понимать процессы компании настолько хорошо, чтобы предлагать эффективные решения по их улучшению. Человек, который доходит до такого уровня понимания, скорее всего, обладает качествами управленца и потенциалом роста.

Далее необходимо освоить большую группу специфических управленческих навыков (стандартных для управленца в любой компании, в любой специальности): системное мышление, навыки управления в условиях неопределенности, принятие решений и т. п.

Отличительная черта большинства успешных карьер в СИБУРе — ротации: управленцы меняют не только уровни, но и предприятия, и функции несколько раз. Чтобы успешно участвовать в управлении компанией, нужно знать компанию, а не одну только функцию или локацию.

С этой точки зрения у кандидатов из нашей функции отличные стартовые возможности, так как вся работа по цифровой трансформации совершается в кросс-функциональных командах. И чем крупнее и сложнее проект, тем больше представителей разных функций в нем участвует.

Одно из ярких подтверждений этому — опыт внедрения SAP. Под эту огромную программу был собран коллектив из разных представителей IT и бизнеса. После нескольких лет в единой команде многие люди перешли из бизнеса в IT и сейчас успешно там работают. В ближайшее время мы намерены создать условия и для обратных переходов.

**» КРУПНЫЕ, СЛОЖНЫЕ КРОСС-ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ СПОСОБСТВУЮТ ПЕРЕКРЕСТНОМУ ОПЫЛЕНИЮ НАВЫКАМИ ДРУГ ДРУГА И ПЕРЕХОДУ МЕЖДУ ФУНКЦИЯМИ, В ТОМ ЧИСЛЕ УПРАВЛЕНЦЕВ**

Ключевой инструмент поддержки управленческого карьерного трека — калибровочные сессии, в рамках которых сотрудники сверяют свои достижения с ролевой моделью, разработанной на основе персональных кейсов наиболее успешных руководителей, а также их ожиданий от потенциальных преемников и с учетом формализованной модели компетенций (подробнее об этом на стр. 38).

От сотрудника, претендующего на повышение по управленческому треку, мы ожидаем не только набора базовых навыков и компетенций соответствующего уровня, но в первую очередь — выдающихся достижений, заметных ключевым руководителям функции, а в ряде случаев — руководителям компании.

**» БЕЗ ЯРКИХ ДОСТИЖЕНИЙ, ЗАМЕТНЫХ С УРОВНЯ КОМПАНИИ, УСПЕШНОГО ДВИЖЕНИЯ ПО УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ ТРЕКУ БЫТЬ НЕ МОЖЕТ**





**ОЛЬГА  
УЛЕСОВА**

Руководитель,  
Центр управленческих  
и лидерских программ

## Обзор управленческих и лидерских программ

**СИБУР как компания на протяжении всей своей истории характеризуется стремительным ростом и постоянными изменениями. И сегодня нововведения направлены на развитие во всех значимых для компании областях: от подготовки к запуску новых производственных мощностей до трансформации бизнес-модели компании через отраслевые продажи**

Такие масштабные изменения формируют спрос на сильную управленческую культуру и создают возможности для развития карьеры в очень разных функциональных направлениях и ролях.

Повышение операционной эффективности требует хорошего понимания сквозных процессов в производстве, экономике и финансах, эффективного управления процессами и системами, владения инструментами поиска корневых причин и оптимальных решений.

Реализация проектов по развитию спроса в отраслевых продажах невозможна без глубокого понимания клиента по всей цепочке, начиная с производства гранулы, уверенного владения навыками проектного управления, технологией производства продуктов компании и кросс-функционального взаимодействия.

### **ЧТОБЫ РЕШАТЬ ТАКОГО УРОВНЯ СЛОЖНОСТИ ЗАДАЧИ, НЕОБХОДИМО**

- хорошо владеть инструментами анализа и синтеза информации
- владеть системным и стратегическим мышлением
- полностью понимать, как создаются системы и процессы
- уметь коммуницировать и эффективно взаимодействовать в команде
- обладать навыком проектной работы
- при необходимости применять предпринимательский подход на разных уровнях организации

Действующая линейка программ по управленческому и лидерскому развитию сформирована с учетом актуальных вызовов компании и охватывает все управленческие уровни компании.



## Школа начальников смен (ШНС)

Эффективность и качество производства наших продуктов формируется на уровне смен, именно поэтому линейные руководители (начальники смен, начальники участков) в первом приоритете для создания устойчивой базы трансляции ценностей и реализации практик Стандарта работы руководителя.



**РУСТЕМ  
АКРЫМОВ**  
Начальник смены  
производства, КОС

Период обучения в ШНС стал для меня настоящим источником вдохновения и новых возможностей. Каждый новый навык — это вклад в профессиональный

и личностный рост. Я вижу, как эти навыки могут быть применимы на практике, как они помогут мне и моей команде. Постараюсь применять их в своей повседневной работе. Для коллег, которые еще не обучались в ШНС, совет: не упустите реальный шанс развить новые навыки. Вовлекайтесь, коллеги! Мне, честно, очень понравилось.



**ИЛЬЯ МОИСЕЕВ**  
Начальник смены, НКНХ

ШНС помогла мне в адаптации к новой роли руководителя. Стало легче взаимодействовать с персоналом, появилась уверенность. Персонал

стал нас намного лучше понимать и даже стал помогать нам. Благодаря ШНС пропала неуверенность. После обучения я передал свои навыки, которые изучил, персоналу. В коллективе тоже произошли изменения: у меня появился «второй номер», которого я обучил, передал навыки и в котором я уверен. Коллектив стал безопасно и правильно работать.



**РОМАН ЧЕРНОВ**  
Начальник смены, КОС

Накануне обучения я только вступил в должность начальника смены, и ШНС помогла мне сформировать понимание должности руководителя

в СИБУРе. Я узнал, с какой целью нужны ритуалы и активности руководителя, такие, например, как «Вмешательство». С первым модулем пришло понимание, кто такой руководитель. В работе были практики, о которых я и раньше знал, но не использовал. ШНС показала, как они могут работать, если применять их правильно, это отличная тренировка.



## ДНК лидерства

Наша компания создает отличные возможности для реализации потенциала и компетенций в области знаний технологических процессов, повышения операционной эффективности и управления изменениями. Это рождает спрос на экспертов и руководителей, которые эффективно могут работать как в линейной деятельности, так и в составе проектных команд.

Программа «ДНК лидерства» направлена как раз на решение подобных задач: в течение полутора лет участники программы последовательно получают возможность и опыт деятельности в разных подсистемах организации. Сначала двигаясь в логике анализа и глубокого изучения каждой подсистемы (управление рынком, управление процессами, управление персоналом), затем синтезируя полученный опыт, они принимают управленческие решения в боевой обстановке на своем предприятии или в КЦ.



**АННА БАЛУЕВА**  
Ведущий инженер,  
«Сибур-Химпром»

Нас учат, как быть «правильными лидерами». Главный инсайт, который

должен быть понятен каждому: в компании главное — люди и командная работа, ведь без людей не будет сильной компании. Раньше не понимала, насколько тесно связаны все процессы в компании, смотрела только на своем уровне знаний. «ДНК лидерства» позволяет смотреть на процессы компании намного шире.



**МАРИНА РУЛИНСКАЯ**  
Главный эксперт, ЗСНХ

Я научилась давать задачи «по смарту» с четкими сроками и с тем, чтобы человек

действительно начал брать на себя ответственность, перестала бояться давать обратную связь и получать ее, не воспринимаю ее близко к сердцу. Теперь мечтаю сделать действительно важный и прорывной проект, который бы вошел в историю компании, улучшил бы ее процессы.



**ЕКАТЕРИНА ПАНЧЕНКО**  
Главный эксперт

Появилось желание попробовать себя в новой роли, наибольший интерес

теперь вызывают самые сложные, нетривиальные задачи и проектные инициативы, направленные на улучшения. Выросла толерантность к высокому уровню неопределенности, неизвестность вызывает только больший интерес и желание разобраться и получить ответы.





## Физика лидерства

Программа «Физика лидерства» — для тех, кто уже обладает опытом управления разными многочисленными командами и большой зоной влияния в рамках компании. На этом уровне становится важным уметь стабильно и качественно выполнять операционную деятельность и параллельно на должном уровне внедрять изменения, не уронив операционные показатели и сохраняя мотивацию команды двигаться вперед.



**КИРИЛЛ  
СЛИНКИН**

Начальник производства,  
ЗСНХ

На программе «Физика лидерства» я получил опыт быстрого погружения в проблематику смежных функций, так как проект не был связан напрямую с текущей рабочей сферой деятельности. А еще — опыт опоры на собственную

команду, повышение доверия к ней. В период моей занятости в проекте и учебе коллеги в подразделении удачно решали рабочие вопросы, причем не самые простые. Я научился в момент генерации идей выключать «режим лидера», развивать в себе навык умения слушать. Это помогает извлечь из дискуссии и далее развить идеи, которые на этапе генерации не казались интересными / значительными / масштабными.



**НАТАЛЬЯ ГРИНЮК**  
Начальник Центральной  
заводской лаборатории,  
ЗСНХ

Мы изучили различные стили общения внутри команды: требуется выбирать стиль в зависимости от сотрудника и задачи, которая перед нами стоит. Работа в группах и командный проект позволили развить навыки

сотрудничества и разрешения конфликтных ситуаций, посмотреть на них с обеих сторон. Кроме теоретических знаний, был практический опыт, включавший симуляции и ролевые игры, что помогло применить полученные знания на практике. Руководители различных служб в одной команде — это преимущество при принятии решений, так как есть возможность поделиться опытом, учесть совершенные ошибки, расширить кругозор.

Опыт участия в лидерских и менеджерских программах «в моменте» вызывает подъем энергии, но важно увидеть результат программы «на расстоянии». Приживаемость новых знаний и практик, повышение кадровой защищенности и мотивации сотрудников оставаться и быть равнодушным к развитию в компании — это тот результат, который способствует развитию компании.







## ЕВГЕНИЙ ЯМЩИКОВ

Директор, Управление  
цепями поставок

Работа и построение карьеры в СИБУРе, на мой взгляд, это и есть лучшая лидерская программа для профессионального развития. Она про задачи, про команды, про результаты, за которые ты отвечаешь.

Если говорить про оформленные управленческие и лидерские программы, которые способствовали моему карьерному и личностному росту, то я бы разделил их на два блока.

Первый — это корпоративные программы цикла «Управляй». На средней менеджерской позиции это помогало мне рефлексировать и сверять свой опыт с советами, полученными в процессе обучения.

Второй блок — опыт участия в «Лидерах России» и обучение в Школе управления Сколково. Немногие знают, что я победил в «Лидерах России» с четвертой попытки. В первую попытку я до конца не понимал, зачем мне это нужно, не расставил приоритеты и не уложился в дедлайн. Это научило меня принципу, что отношение определяет результат, важно в любой инициативе задавать вопрос «зачем».

Во второй попытке я не прошел на тестах: ответы в ключе не совпали с практиками СИБУРа. Здесь я вынес для себя важный урок: нужно не только мерить себя общекорпоративной линейкой, но и смотреть на иные практики, слышать другое мнение, с которым ты можешь

не соглашаться, но которое не можешь не допускать. Было ощущение перехода из двухмерной (пусть и очень правильной) системы координат в трехмерную.

В итоге с четвертого раза удалось пройти все этапы и победить в суперфинале конкурса. Важный урок, который я усвоил: важна настойчивость. Если у тебя что-то не получается с первого раза — это нормально, важно не отступить (если, конечно, ты правильно себе ответил на вопрос «зачем»).

Школа управления «Сколково» стала для меня определенным тестом на осознанность: сюда не приходят случайные люди. С одной стороны, им есть чем поделиться, а с другой — чему поучиться. Именно здесь я завел много друзей, у нас сформировалось определенное комьюнити и мы продолжаем общаться. Здесь же (с учетом 18 модулей обучения) появилась привычка постоянно учиться. Мне становится некомфортно, если в меня долго не проникает ничего нового и креативного. Когда я понимаю, что мне не хватает экспертизы по продукту, я иду к человеку, который ею обладает.

Мои советы молодежи: если вы хотите построить карьеру, будьте неравнодушны, любознательны и развивайтесь за рамками своих компетенций и должностных инструкций, а когда-то и рабочего времени. Примите тот факт, что знать все невозможно. Если вы шагаете вверх по карьерной лестнице, это не значит, что надо работать так же, но еще больше. Надо работать по-другому. Окружайте себя людьми, которые знают больше вас и, желательно, даже умнее вас. Доверяйте им, поддерживайте, делегируйте.





**ЛЕВ  
РАДУШИН**

Руководитель  
практики карьерного  
развития

## Инструменты оценки и карьерное развитие по лидерскому треку

**Все кадровые назначения на управленческие посты в СИБУРе реализуются через процедуру оценки. Существует два сценария оценки сотрудников: регулярный и по запросу**

Регулярная оценка, как правило, затрагивает руководителей и старших экспертов, но по решению руководителя может быть применена на любом уровне. Она проводится в формате калибровочной сессии с участием нескольких руководителей: мы оцениваем человека в конкретный момент карьеры и развития: зоны роста, сильные и слабые стороны. Обсуждения строятся на оценке 360, оценке руководителя, основных показателях эффективности. В них участвуют директора функций и члены правления (если речь о руководителе), обязательно присутствует служба по управлению персоналом.

На сессиях мы определяем потенциал сотрудника по стандартной методологии 9box, это матрица 3 на 3, где по одной оси — эффективность сотрудника от 1 до 3, по другой — потенциал. В правую верхнюю часть матрицы (7, 8 и 9 квадранты) попадают лучшие сотрудники, у которых потенциал и/или эффективность выше среднего. Их мы в первую очередь рассматриваем при назначениях на должность, рекомендуем на лидерские программы и так далее.

Затем мы определяем карьерный вектор или как минимум даем рекомендации. Приведу пример: сотрудник на уровне менеджера среднего звена хорошо справляется, но имеет сложности во взаимодействии с директорами или членами правления. Во время сессии мы идентифицируем зону роста и продумываем совместно с его руководителем план развития через рабочие задачи. Обратная связь сотруднику от руководителя после сессии может звучать так: «Предлагаю вместе ходить на встречи с руководством: будешь докладывать самостоятельно, отвечать на вопросы, защищать свою позицию, а потом — посещать эти встречи без меня. Будем готовиться совместно, а после обсуждать результаты».

Кроме того, на сессиях идет разговор о карьерных перспективах: если сотрудник научится, справится, уделит внимание зонам роста, что его может ожидать? Конкретные шаги часто могут зависеть от текущей ситуации, готовности сотрудника развиваться в экспертном или управленческом направлении, его мобильности и потребностей компании.

**” МЫ СТАРАЕМСЯ НАЙТИ «ГОРИЗОНТАЛЬНЫЕ» И «ДИАГОНАЛЬНЫЕ» ПУТИ РАЗВИТИЯ, ЧТОБЫ СОТРУДНИК МОГ ОБОГАЩАТЬ СВОЙ ОПЫТ РАБОТОЙ В РАЗНЫХ ФУНКЦИЯХ И ГЕОГРАФИЯХ**



Скажем, человек обладает высоким потенциалом (помните про матрицу и оценку потенциала?) и готов к большей ответственности, но шагнуть выше в рамках текущего предприятия сейчас либо невозможно, либо некуда. Но у нас есть новый проект, где его компетенции хорошогодились бы: в таком случае на сессии можно сразу обсудить, возможно ли сотруднику предложить там новую роль.

Другой случай: человек высокоэффективен в текущей роли, но брать на себя больше задач и расти не хочет, задачи вне должностной инструкции ему неинтересны. В таком случае для карьерного роста ему предложат стать более открытым, брать на себя дополнительные задачи, чтобы доказать высокий потенциал, и только потом пойдет речь о новых назначениях.

Если резюмировать, то калибровочная сессия — это полезный инструмент, хорошо структурирующий наше знание о сотрудниках. Прямо сейчас мы создаем и совершенствуем систему хранения этих знаний, чтобы быстро сопоставлять открывающиеся должности и сотрудников, готовых к новому шагу в карьере.

Кроме калибровочной сессии, в компании проходят другие форматы оценки сотрудников по запросу руководителя.

## Групповая оценка по запросу

Например, запускается программа обучения с ограниченным количеством мест. Как приоритизировать заявки, если их 1000? Мы можем простыми инструментами отобрать людей с высокой мотивацией к участию и отсеять тех, кто не заинтересован или у кого пока чуть-чуть не хватает базовых навыков. То есть проводим массовую кластеризацию для конкретных целей. Это ничего не говорит о человеке как о сотруднике или о его будущем развитии: результаты мы собираем под конкретную цель и в других процессах не используем.

## Индивидуальная оценка по запросу

Иногда надо получить информацию о людях, которые ранее не калибровались. Скажем, нужно назначить менеджера отдела, выбрав из трех главных экспертов. У менеджера и эксперта — разные функционалы и компетенции.

Даже если эксперт — высококлассный специалист, это не гарантирует, что он будет хорошим менеджером. Поэтому важно посмотреть на него в отрыве от профессиональной деятельности — на абстрактной задаче. У нас есть для этого прекрасный инструмент — Центр развития. Даем испытуемому большое задание в виде Гарвардского кейса: 40 страниц данных. Неважно, какая в нем бизнес-история, — принципиально то, как люди работают с информацией в условиях ее избыточности и ограниченного времени, как действуют в системе неопределенности, стресса. Как делают презентацию найденного решения, структурируют свой ответ, как готовятся, уверенно ли отвечают на вопросы. Исследуется целый ряд компетенций, которые ложатся в нашу корпоративную матрицу, и мы можем по итогам выдать срез по сильным сторонам и зонам развития сотрудника. Оценка по запросу — абсолютная и не привязана к конкретной рабочей ситуации. Она дает представление о «гибких» навыках сотрудника.





# Истории успеха

12.2024 ✓✓





**НИКОЛАЙ  
ДУДУКАЛОВ**

Генеральный директор,  
«СИБУР-Нефтехим»

## Карьерный рост — это выбор и решимость идти до конца

**Кто-то в горы идет, кто-то с парашютом прыгает,  
а я все свои задачи и вызовы наполнял смыслами  
для себя, достижением уровня в определенных  
компетенциях**



### Как разворачивалась ваша карьера в СИБУРЕ?



В 2006 году, обучаясь на третьем курсе химико-технологического факультета пермского Политеха, я устроился аппаратчиком на производство бутиловых спиртов. Мотивировали меня, кстати, однокурсники: многие совмещали учебу на очном и работу. На «Сибур-Химпроме» тогда был специфический сменный график, так называемые «пятибригадки», которые позволяли почти не пропускать занятия (максимум раз в неделю). Правда, ехать на пары после ночной смены было трудно, но я понимал, что это инвестиция в будущее. Мне хотелось быстрее набрать опыт, чтобы сразу после университета иметь возможность двигаться по карьерной лестнице. Руководители, кстати, видели, что я нацелен идти «вдолгую», а не просто поработать аппаратчиком.

Легко не было: есть огромная разница между тем, что написано в учебнике, и тем, как все работает на практике. В целом этот опыт очень «откалибровал» мое сознание. Мне казалось, что в работе предприятия по большей части важны руководители и инженеры, но, поработав руками, я почувствовал, насколько важна вся цепочка, эти ребята на установках, в поле, за пультом. Без них вся эта машина работать не будет. На «Химпроме» я вырос до технолога производства. Удалось показать себя на ряде проектов, меня заметили и пригласили поработать в Москву в операционном блоке дирекции.

Отважиться на переезд, честно говоря, было непросто. Я только что купил квартиру, рядом были родные и друзья, казалось, что оставить насиженное место — слишком большой риск. Я почти решил отказаться от предложения, даже подготовил речь, как аккуратно отказаться, чтобы никого не обидеть...

Но разговор с будущим руководителем пошел совершенно не так, как я планировал. Он сразу стал говорить о возможностях, которые откроются передо мной на новом месте, о том, как мы будем работать и развивать новые проекты. Его уверенность была настолько заразительна, что я не смог даже вставить свои аргументы против. К концу разговора я неожиданно понял, что согласился. Позвонил тогда еще будущей супруге и говорю: «Слушай, мы, похоже, переезжаем, я, похоже, согласился».



Что касается личной жизни, то оказалось, что переезд никак не мешает поддерживать связь с близкими. Поначалу кажется, что поменять регион — это конец, обрываются все связи, в других городах жизни нет. Но это дело техники и желания. Сейчас у меня за плечами уже несколько релокаций, и все оказались успешными и полезными как в профессиональном, так и в личном плане. Моим надежным тылом всегда была семья. Мы с женой пережили не одну релокацию, и каждый раз она была рядом, поддерживала меня в самых сложных моментах.

После Москвы мы переехали в небольшой город Чайковский, это в 250 км от Перми. Этот переезд был, конечно, сложнее: из столицы — в маленький город, плюс тогда у меня как раз родился первый ребенок. Но инструменты, которые я уже опробовал в Москве, тоже сработали. И главное, конечно, это настрой. Я ехал на интересную работу, на новую должность, и меня очень зажигала эта перспектива. А бытовые вопросы мы решали по отработанному алгоритму.

**” ОГРАНИЧЕНИЯ, КОТОРЫЕ Я СЕБЕ НАРИСОВАЛ, СУЩЕСТВОВАЛИ ТОЛЬКО В МОЕЙ ГОЛОВЕ. В ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ ПЕРЕЕЗД ОТКРЫЛ МНЕ НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ, О КОТОРЫХ Я ДАЖЕ НЕ ПОДОЗРЕВАЛ**

Следующий переезд — в Тобольск — оказался в бытовом плане проще. Но в карьерном это был еще больший вызов. Я поменял специфику своей работы: ехал руководить ремонтами. Без советов опытных руководителей мне пришлось бы непросто. Хочу отметить Игоря Георгиевича Климова, у него я многому научился с точки зрения практик управления, взаимодействия с людьми, калибровки моих компетенций. А также скажу спасибо Рустаму Галимзяновичу Галиахметову, который настаивал, что нужно иметь инженерную основу, должна быть своя экспертная и управленческая база. Я в те годы еще не совсем это понимал, а Рустам Галимзянович всегда был приверженцем сильной экспертизы.

Переезд в Тобольск дал возможность найти ту самую экспертизу, получить технический, инженерный, управленческий опыт. Буквально в первые же месяцы произошло несколько крупных внеплановых ремонтов. Кризисный менеджмент в сложных условиях: аварийная ситуация, новогодние праздники, сорокаградусный мороз и так далее. И вот после череды ремонтов, когда мы вроде бы все проблемы решили, я взял отпуск, чтобы поехать к жене. Она должна была родить нашего второго ребенка. На второй же день после родов мне звонят: у нас опять останов и нужен ремонт. Мне пришлось уехать. И этот кейс очень символичен: все годы в Тобольске мне было сложно и физически, и в эмоциональном плане.



#### Что помогло вам справляться?



Наличие четких целей и понимание, ради чего я это делаю. Кто-то в горы идет, кто-то с парашютом прыгает, а я все свои задачи и вызовы наполнял смыслами для себя, достижением уровня в определенных компетенциях. Мне кажется, что я нашел свой инструмент самомотивации, который позволяет стиснуть зубы и делать свое дело в любой ситуации.



Еще одним мощным инструментом стала практика коучинга. До этого я к коучингу относился скептически, но на одном из обучений познакомился с инструментом «колесо жизненного баланса» и с тех пор использую его для диагностики и постановки целей, сохранения баланса между личной жизнью и работой.



### Ваш совет молодому специалисту?



Чтобы легче адаптироваться и влиться в коллектив, больше общайся с коллегами, погружайся и пойми, чем можешь быть полезен. Не замыкайся на круге своих задач, вызовов или проблем.

Карьера — это наличие целей и действий. Ставь перед собой высокие цели и не ограничивай себя. Когда есть цель и необходимость что-то предпринять, нужно найти подходящий инструмент, удочку, и посмотреть, кто и как «рыбачит».

Поэтому ищи авторитеты как внутри компании, так и вовне (необязательно выше по статусу и должности) и учись у них, бери на вооружение лучшие практики и культивируй. Важны насмотренность, начитанность и внедрение в повседневную жизнь. Если хочешь достичь чего-то в жизни, нужно брать и делать. Из малых шагов получаются большие результаты.

## Маршрут успеха







**МАКСИМ  
ЛЕНЬКОВ**

Генеральный директор,  
«Сибур-Химпром»

## Главное — не бояться перемен. Это путь к развитию

Советы молодежи, мероприятия компании — это помогает не только строить карьеру, но и получать удовольствие от процесса



### Расскажите о вашем образовании и первом назначении



Я окончил физико-технический факультет Томского государственного университета по специальности «Баллистика» и в 1999 году начал работу на «Томскнефтехиме». Первое назначение — слесарь КИПиА 4-го разряда на производстве этилена. В обязанности входило обслуживание контрольно-измерительных приборов и автоматики (КИПиА).

Было интересное время. Смена — это семья. Никто тогда наставников не назначал: познакомился, сдружился с коллегами — и они помогали осваивать профессию. Но по факту первым наставником для меня стал Константин Андреевич Дементьев. Ему огромное спасибо и большой привет!



### Как произошел переход на руководящие позиции?



Благодаря поддержке коллег мне удалось за 2,5 года дорасти до 6-го разряда, тогда я понял, что не хочу на этом останавливаться.

Я попросил главного метролога дать мне шанс и получил должность мастера на производстве полиэтилена высокого давления — мой первый шаг в управленческой карьере. Здесь моим наставником был начальник участка Михаил Данилович Нерозя, у него я учился работе с персоналом и дальше осваивал профессию.

Не все шло гладко: коллектив был опытный, по многу лет люди в нем работали, а тут приходит молодой пацан и пытается ими управлять, говорит, что делать. Кто-то нормально воспринял, кто-то смеялся, кто-то отнесся как к вызову. Это было самое тяжелое: когда ты не в своем коллективе стал руководителем, а пришел в новый, где с нуля приходится все доказывать. Нужно умение держать удар, не срываться, показать свои лучшие качества.



Плюсом появились «внерабочие» активности: на предприятии начали восстанавливать Совет молодежи. Я попал в первые ряды, в активисты, а потом стал и председателем совета.

В 2009 году перешел в компанию «ИТСК», это было совместное предприятие «Газпром нефти» и СИБУРа. Сначала меня приняли заместителем руководителя дирекции по автоматизации, а года через полтора я возглавил Региональную дирекцию. В 2012 году в Корпоративном центре создавалась функция «Эффективность производства», меня пригласили туда, в Центр метрологии.



### И началась череда релокаций...



Да, первый переезд в Москву — отдельная глава жизни нашей семьи. Он совпал с очень важным моментом — рождением сына. Ребенок появился на свет на месяц раньше, в родном Томске. Это было очень неожиданно и волнительно, но все сложилось хорошо. Сын решил быть сибиряком и дал нам еще немного времени в родных краях.

В 2014 году создавали «СИБУР Автоматизацию». При этом регистрация была в Тюмени, поскольку уже строился «ЗапСибНефтехим» и было важно близкое расположение ключевых сервисов к нашему самому большому активу. Так случилась вторая релокация.

### » «СИБУР АВТОМАТИЗАЦИЯ» НАЧАЛА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ С 1 АПРЕЛЯ 2015 ГОДА В СОСТАВЕ СОТРУДНИКОВ ИЗ ДЕСЯТИ ПРЕДПРИЯТИЙ КОМПАНИИ

Основной вызов — перевести людей в новую структуру без потерь и сбоев в работе. Не было права на ошибку: каждый сбой мог нарушить критически важные процессы на заводах и стать проблемой для всей компании. Мы с командой, по сути, жили в самолетах, летая между объектами и постоянно координируя процессы. Но в итоге все получилось: ни одного завода мы не «уронили», все процессы продолжали работать стабильно. Коллектив справился с поставленными задачами на 100%. Это был важный урок: необходимо умение выстраивать команду и вдохновлять ее.

Через год с небольшим после начала работы в Тюмени меня пригласили в «Воронежсинтезкаучук» на роль главного инженера. Я ранее не работал на каучуковых производствах, и это был серьезный вызов. В 2018-м я перешел на должность руководителя проектов по цифровизации на этом же предприятии. Это третья релокация.

В 2020 году вернулся в Москву. Присоединился к команде Алексея Агапкина, которая запускала проекты по цифровизации производства. В 2021 году уже в пятый раз переехал. Мне предложили вместе с Дániлом Рассказовым приехать на «Сибур-Химпром». Я стал главным инженером, а Данил Владимирович — генеральным директором.



Задачей было помочь заводу выйти на новый уровень надежности, эффективности. В 2023 году, когда Данил Рассказов переехал в Корпоративный центр, я стал генеральным директором.



### Как вам удается справляться с таким количеством задач и стрессом?



Спорт — обязательная часть жизни. Недавно мы с коллегами организовали игры в волейбол. Коллективные виды спорта дают отличную разрядку, а когда нужно поразмыслить, я предпочитаю бег. Еще очень люблю рыбалку. Раньше ежегодно ездил в Астрахань, сейчас времени на это меньше, но иногда выбираюсь на реку со спиннингом.



### Что бы вы посоветовали молодым специалистам СИБУРа?



Главное — не бояться возможностей и использовать каждую из них, всегда стремиться к чему-то большему, прокачивать себя, делать чуть больше, чем прописано в должностных инструкциях.

Учитесь работать в команде и налаживать контакты. Активно участвуйте в корпоративной жизни: Советы молодежи, мероприятия компании — это помогает не только строить карьеру, но и получать удовольствие от процесса.

Будьте готовы к изменениям — они всегда приносят что-то новое. В СИБУРе всегда найдется возможность для реализации ваших мечтаний, важно не упустить этот шанс.

## Маршрут успеха





**СЕРГЕЙ  
ГРИНЬКО**

Управляющий  
директор по экономике,  
отчетности и бизнес-  
планированию, СХО

## Братся за новое с энтузиазмом, быть открытым

Кардинально менять уклад жизни каждые два года — это приключение



### Как вы попали в СИБУР?



Я учился в Плехановской академии в Москве, и с четвертого курса работал стажером, а потом аудитором в PwC: выезжаешь на предприятие к клиенту, проводишь процедуры, пишешь аналитический отчет, возвращаешься. Я хорошо зарабатывал и был доволен жизнью. Аудировал дочки «Газпрома», в 2003–2005 годах объехал несколько заводов СИБУРа с аудитом отчетности. И однажды мне позвонил Александр Петров (сейчас — член правления-исполнительный директор, Отраслевые продажи и развитие. Организационное развитие. Обеспечение производства) и пригласил работать в СИБУР.

К тому времени я уже два года работал аудитором, наступило определенное разочарование: я даю рекомендации, а главбух выбрасывает их в ведро, потому что от аудитора требуется только одно: подписать отчет. Я сразу принял предложение, даже про зарплату не спросил.

### » АУДИТОРСКИЙ ОПЫТ ОКАЗАЛСЯ БЕСПОЛЕЗЕН, НО АНАЛИТИЧЕСКИЕ НАВЫКИ И СПОСОБНОСТЬ РАЗБИРАТЬСЯ В ИНФОРМАЦИИ ПРИГОДИЛИСЬ

Компания только-только вышла из фазы консолидации активов. Предприятия управлялись по-разному, как сложилось. Никто не знал, как структурировать работу с заводами и чего от них ждать. Нужно было быстро оценить состояние дел и сформулировать, как повысить эффективность. Мы делали базовые вещи: избавлялись от непрофильных активов. Специфических знаний в производстве, в коммерции, в инженерии не требовалось (это важно сейчас, когда процессы более или менее налажены). Нужен был задор, готовность препарировать большие объемы неструктурированной информации, делать выводы и «дожимать».



А эти качества имеет как раз классический аудитор, который два-три года проработал в «Большой четверке». Он не владеет предметом глубоко, но у него есть кругозор и английский язык, чтобы при необходимости пообщаться с вендорами, он аналитичен, быстр, трудолюбив и готов ехать к черту на кулички.

Я оказался в «СибурТюменьГазе» в Нижневартовске, моем родном городе, а через два месяца меня пригласили на должность финансового директора на одну из первыхстроек современного СИБУРа — в Пыть-Ях. Там я впервые прочувствовал, чем отличается консалтинг от индустрии. В аудите — стандартный процесс, по мануалу. А тут большая стройка, операционный блок, строительный блок, множество диалогов (часто — конфликтов) между строителями и заводчанами, и никто толком не понимает, как этим управлять и какова роль экономиста.



**В чем секрет вашего успеха?**

**„ ДУМАЮ, ПРИЧИНА УСПЕХА, В ТОМ, ЧТО Я НИ РАЗУ НЕ ОТКАЗЫВАЛСЯ ОТ ПРЕДЛОЖЕНИЙ, КОТОРЫЕ МНЕ ДЕЛАЛ СИБУР. БРАЛСЯ ЗА НОВОЕ С ЭНТУЗИАЗМОМ, БЫЛ ОТКРЫТЫМ, НЕ БОЯЛСЯ**



Я растерялся, но стал ходить на все планерки и совещания, слушать, записывать. Собирал информацию по крупницам и разбирался. Через пару месяцев я четко понимал, что такое стройка: бюджет проекта, роли генподрядчика и субподрядчика, логику расчетов, возможные уловки подрядчиков.

**„ В КАЖДОЙ ЛОКАЦИИ Я НАХОДИЛ ПЛЮСЫ И УЛУЧШАЛ КАЧЕСТВО СВОЕЙ ЖИЗНИ**

Я ни разу не работал больше двух лет на одной позиции и в одной географии. Пыть-Ях, Нижневартовск, Тобольск, Москва, Нижний Новгород, снова Москва. Казань, Нижнекамск и снова Москва. Мои роли были в большей степени связаны с трансформационными процессами. Я двигался и горизонтально и вертикально, и всегда удавалось «занырнуть» в какую-то новую сферу. Это стало и привычкой, и удовольствием. Роли приходили сами. Я никогда не находился достаточно долго на одном месте, чтобы заскучать и задуматься, что дальше. Всегда были новые предложения. Они есть у любого человека.



**Как релокации отражаются на семье?**



Кардинально менять уклад жизни каждые два года — это приключение. Пока дети маленькие, им важно не место жительства, а объем внимания, которое папа им уделяет. Очень легко увлечься работой и видеть ребенка два часа по выходным. Но нужно построить график так, чтобы уделять детям достаточно времени, чувствовать их рядом. Более того, когда ты приезжаешь в новый город —



это такой кайф, особенно первые полгода. Ты для себя его открываешь: гуляешь, едешь, смотришь, изучаешь историю — и все это можно и нужно делать с детьми. Например, переехал в Нижний Новгород, в город, который стоит на Волге и Оке, а я люблю рыбалку. В Москве мне в голову не приходило, что можно иметь лодку. В Нижнем я купил сначала лодку, потом 11-метровый «кораблик». Получил права капитана. Кучу времени проводил на воде с детьми — это фантастика! Теперь и в Москве у меня есть лодка. Не поехал бы — не узнал бы, не попробовал.



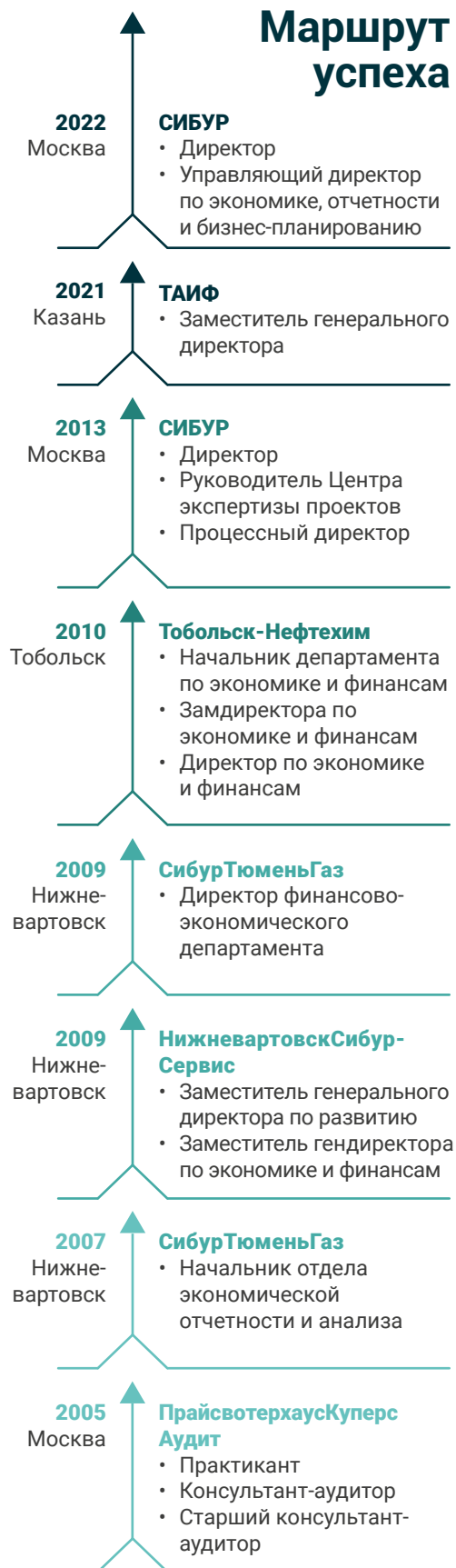
### Что посоветуете молодежи?



Развиваются люди, которые готовы пробовать. Я знаю многих, кто умнее и талантливее, чем я, но в момент, когда перед ними открывалось окно возможностей, они не решились. Испугались бытовых проблем, переезда. И это окно исчезло. Второй раз решиться еще сложнее, третий раз — уже невозможно. А когда ты решился один раз, второй раз — еще легче, третий раз ты даже не задумываешься. В Казань? — Хорошо! Сел и поехал.

Ты не боишься: у тебя опыт есть. И это раскручивает пружину развития. Если в первый раз вышел из зоны комфорта — во второй раз ты просто выпрыгиваешь из нее и даже не вздрагиваешь. И становишься более стрессоустойчивым. Меньше переживаешь, видишь только хорошее. Видишь в этом азарт, интригу, как в спорте: «Поборюсь, попробую, посмотрю, ну не убьют же». Это ключ к тому, чтобы двигать карьеру, а возможности появятся. Тем более в СИБУРе.

## Маршрут успеха







**АНДРЕЙ  
КОРНЕЕВ**

Руководитель,  
Центр развития  
инженерно-технической  
экспертизы  
«СИБУРИНТЕХ»

## Важно выработать систему координат для самого себя

**Что бы ни произошло, какие бы эмоции ни возникали, нужно сохранять ответственный подход к работе, к делу, оставаться внимательным к тому, что происходит вокруг, и готовым к новым вызовам**



### Как вы попали в СИБУР?



По первому образованию я инженер-химик — окончил Политех в Перми. Когда учился, не представлял, что такое химическое предприятие, кто такой химик в современном мире, не осознавал, какие возможны пути развития и куда мое образование может меня привести. Перепробовал разное, искал и на четвертом курсе устроился в компанию, занимающуюся финансовыми рынками: мне казалось, что за этим будущее. Проводил тренинги и семинары — скорее продающие, чем обучающие.

Слово «завод» вызывало у меня негативные ассоциации: мне казалось, что это какое-то грязное место, где работа статична и неинтересна. Но на последнем курсе я попал на преддипломную практику на «СИБУР Минеральные удобрения», производство аммиака. И эта практика изменила мое мнение. В результате я решил попробовать поработать по специальности и устроился сразу после сдачи диплома аппаратчиком 5-го разряда синтеза карбамида. Хотя это был кризисный 2008 год, вскоре нам подняли зарплату на 30%, что меня очень удивило. Я довольно быстро во всем разобрался, а работа оказалась вполне себе такой интересной. У меня был некий фетиш — стабильный, ровный технологический режим «в ниточку». Стало делом принципа эффективно настраивать все процессы и держать его очень ровно — чтобы получать удовольствие от работы. Вскоре я стал старшим по смене в цехе производства карбамида и управлял технологическим режимом уже за пультом всего этого производства. Так я рос как технолог.

Работа была сменной, и я искал, чем бы еще заняться. Был председателем совета молодежи завода, работал в комиссии уполномоченных по охране труда, потом стал ее председателем. Это было интересно, занимало мои мозги и дополняло мой досуг, позволяя выйти за рамки проблематики конкретного производства на уровень всего предприятия. Я мог общаться с руководителями предприятия и понимать текущие боли — и, таким образом, впитывать подходы к взаимодействию, к управлению.





А потом этот бизнес был продан. Часть команды вместе с гендиректором остались в СИБУРе, перейдя в «Сибур-Химпром» в Перми. И в августе 2012 года я начал заниматься внедрением организационного проекта Производственная система СИБУРа по направлению ОТиПБ. Мои «хардовые» компетенции уже позволяли мне спокойно идти на эту роль. Получилось, что стремление к изучению чего-то большего привело меня в охрану труда — это был важный момент в карьере. И те навыки, которые я приобрел на своей первой работе, тоже очень сильно мне помогли, ведь продажи, по сути, и есть бизнес-коммуникации, а публичные выступления — это мотивация людей, побуждение их к определенным действиям. Это очень мне пригодилось, поскольку, внедряя Производственную систему, мы проводили тренинги для персонала на разные темы: приверженность безопасности, инструменты бережливого производства и т. д.



**То есть все складывалось как будто само собой, одно к одному? Или вы управляли этим процессом?**



Начальник цеха, где я работал, однажды сказал: «Будь всегда готов занять следующую позицию». В то же время моя мама подчеркивала, что человек должен иметь не только определенные компетенции и навыки для того, чтобы занимать какую-то должность, но и моральное право на это. Особенно это касается руководящих позиций. Чтобы иметь это моральное право, в процессе работы всегда нужно узнавать что-то большее. Что происходит на следующей позиции, какой у нее функционал? Как работают те процессы, которыми управляет, например, главный эксперт? Каким образом функционирует все подразделение? А как это влияет на жизнь предприятий компании?

**” В ИТОГЕ ИЗУЧЕНИЕ БОЛЕЕ ШИРОКОЙ ОБЛАСТИ, ЧЕМ ЗОНА СУЩЕСТВУЮЩЕЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ, ФОРМИРУЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ КАРЬЕРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

А случай обязательно представится, и если у тебя есть навыки, компетенции и внутренняя уверенность в том, что ты готов, то и руководителям проще принять решение.

Расскажу об одном эпизоде. Я внедрял производственную систему по направлению ОТиПБ уже второй год. Нас было двое: я и мой коллега. Я координировал деятельность подразделения, определял задачи, готовил отчетные мероприятия. Однако руководителем направления назначили коллегу. Меня это, мягко говоря, расстроило, и я решил занять позицию простого исполнителя: не предлагал идей, не подсказывал, как действовать, а просто быстро и качественно выполнял поставленные задачи, но только те, что ставили, и именно так, как они были поставлены. Так продолжалось примерно полгода, и, честно говоря, это было самое ужасное время в моей трудовой жизни. Это решение остановило мое развитие и интеллектуальную рабочую жизнь на эти полгода. Выученный урок: что бы ни произошло, какие эмоции бы ни возникали, нужно продолжать применять ответственный подход к работе и к делу. Что в итоге позволяет обрести то самое моральное право.



Параллельно с работой я получил второе высшее образование — экономическое. Переехал в Москву и влился в производственный блок дирекции пластиков и органического синтеза. Функционал был совершенно новым для меня: максимизировать маржинальный доход дирекции в краткосрочно-среднесрочной перспективе через управление загрузкой мощностей, синхронизацию поставок сырья, отгрузок готовой продукции; взаимодействовать с блоками продаж, УЦП, логистики и т. д. Я вырос там до главного эксперта, реализовал ряд мероприятий по повышению гибкости загрузки мощностей предприятий. Через полтора года появился новый блок операционной эффективности в ФЭП, и вместе с руководителем мы отправились в Тюмень. Там моей задачей стало управление эффективностью работы производственных подразделений через внедрение и развитие инструмента ВПР (время полезной работы). В течение года я стал руководителем направления.

” И СПУСТЯ НЕКОТОРОЕ ВРЕМЯ Я НА ПРАКТИКЕ ОЩУТИЛ ИНТЕРЕСНЫЙ МОМЕНТ: КОГДА ПОКАЗАТЕЛЬ СТАНОВИТСЯ ЦЕЛЮ, ОН ПЕРЕСТАЕТ БЫТЬ ХОРОШИМ ПОКАЗАТЕЛЕМ

Вот и показатель ВПР в компании стал целевым для заводов, а потери ВПР стали разбиваться по зонам ответственности служб. Возведение ВПР в целевое значение не повысило мотивацию предприятия фиксировать новые достижения производительности

## Маршрут успеха



установок, чтобы иметь возможность компенсировать возникающие потери и достигать целевую цифру ВВП. А распределение зон ответственности за потери порой выглядело как «давайте запишем на службу „Х“, у них уже и так порог по потерям пробит — и добавка не повлияет на ухудшение оценки». Осознав это, мы ввели условие, что ответственность должна быть не за потерю, а за решение проблемы / устранение потери. А ВВП из оперативного инструмента оценки перешел обратно в разряд показателей для сравнения работы производств с бенчмарками отрасли и направлением для покрытия разрывов в эффективности с лидерами в рамках реализации MAP (management action plan) предприятий.

Изменив подход и методологию, я инициировал упразднение своего направления вместе со своей позицией. После этого я работал начальником производственно-диспетчерского управления на «Сибур-Химпроме» в Перми. Это управление загрузкой, в том числе на календарном уровне, управление маржинальным доходом продуктов предприятия. Ключевыми были проекты по повышению загрузки пиролиза и возможности выведения из работы ГФУ-2 в условиях ограничений инфраструктуры предприятия. В течение полугода я совмещал позицию руководителя цифрового офиса предприятия. Затем перешел в проект Новой операционной модели (НОМ), отвечал за внедрение по направлению Производство по всей компании.

Потом я принял интересный вызов и проработал два года на позиции директора ОТиПБ «Сибур-Химпрома». Оба года мы были признаны лучшей службой ОТиПБ в СИБУРе, а команде предприятия общими усилиями удалось провести самый масштабный остановочный ремонт 2023 года без травм и инцидентов!

С октября прошлого года я руковожу «СИБУРИНТЕХом» — это учебный центр, который отвечает за развитие инженерных компетенций у сотрудников. Это именно практико-ориентированное обучение на таком же оборудовании, как на предприятиях. Есть курсы и для студентов: они, приходя на практику, будут узнавать, что завод — это нестрашно, а интересно и технологично. Как это произошло со мной в свое время. Мысли об этом позволяют заряжаться при реализации текущих проектов развития «СИБУРИНТЕХа»..



### Можете дать нашим читателям несколько советов для начала карьеры?



Первое: учи матчасть. Разбирайся в том, что ты делаешь, и делай это хорошо.

Второе: смотри, что происходит вокруг. Узнавай, что делают коллеги, руководитель. Как это влияет на работу подразделения, как работа подразделения, в свою очередь, влияет на работу предприятия и всей компании. Какова вообще цепочка создания ценности? На что ты способен повлиять? И делай то, до чего «можешь дотянуться».

И третье: задавай себе вопросы. Какой результат я хочу получить, на что это повлияет, сколько потребуется ресурсов? Все ли получилось, можно ли было сделать лучше? Когда ответишь, многое станет понятно, ведь только ты сам можешь оценить, насколько ты вложил.



# Карта образовательных партнеров и предприятий СИБУРа

**ФГБОУ ВО «Российский химико-технологический университет им. Д.И. Менделеева»**

**Год создания** – 1920

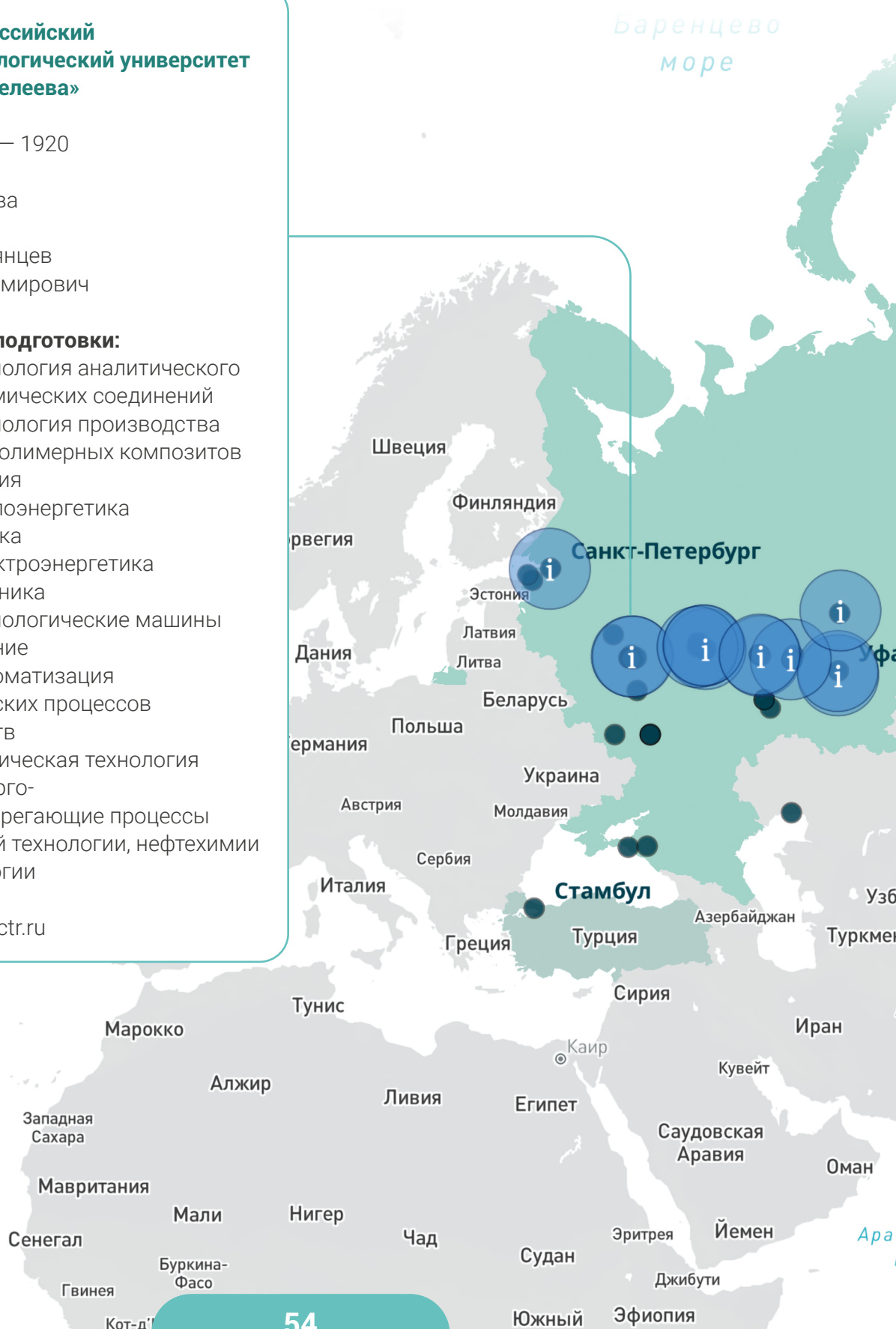
**Город** – Москва

**Ректор** – Румянцев  
Евгений Владимирович

**Направления подготовки:**

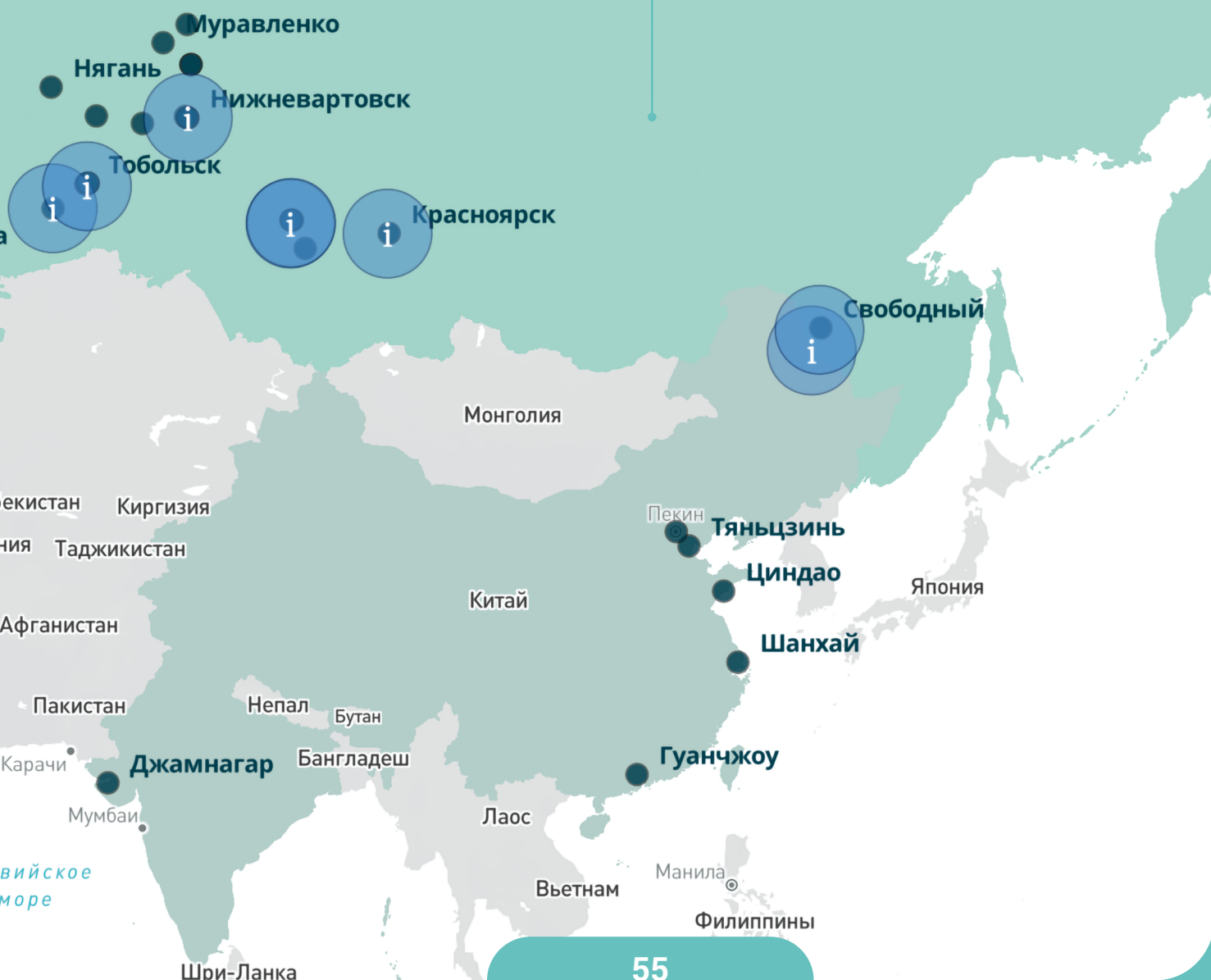
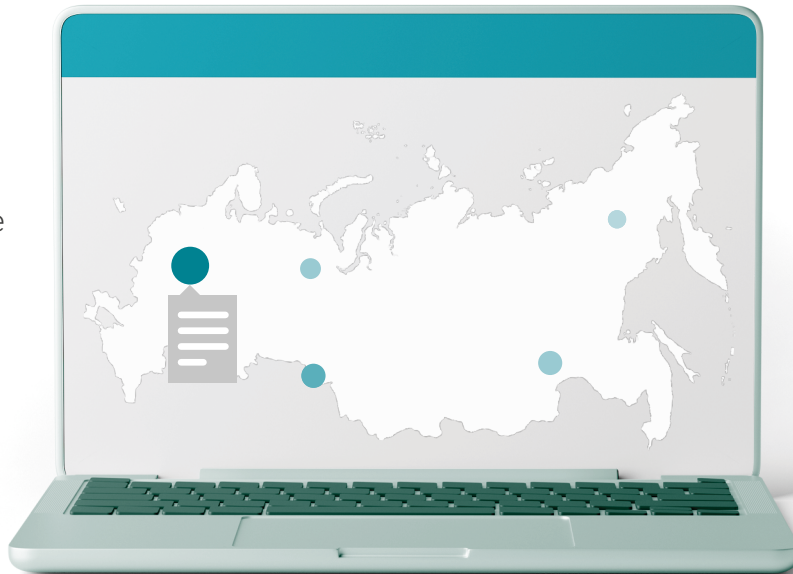
- 18.02.12 Технология аналитического контроля химических соединений
- 18.02.13 Технология производства изделий из полимерных композитов
- 04.03.01 Химия
- 13.03.01 Теплоэнергетика и теплотехника
- 13.03.02 Электроэнергетика и электротехника
- 15.03.02 Технологические машины и оборудование
- 15.03.04 Автоматизация технологических процессов и производств
- 18.03.01 Химическая технология
- 18.03.02 Энерго- и ресурсосберегающие процессы в химической технологии, нефтехимии и биотехнологии

**Сайт:** [www.muctr.ru](http://www.muctr.ru)



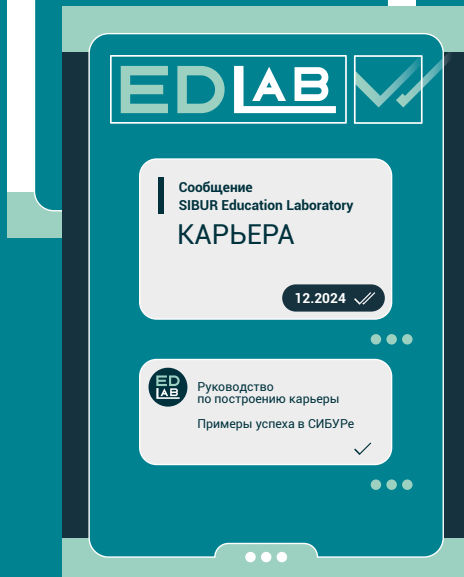
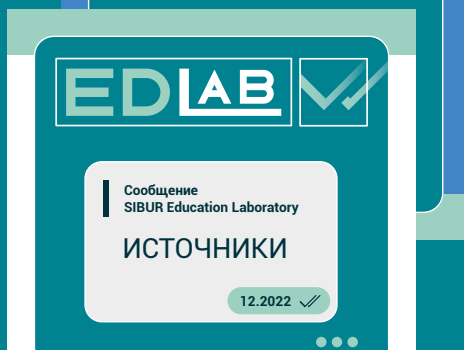
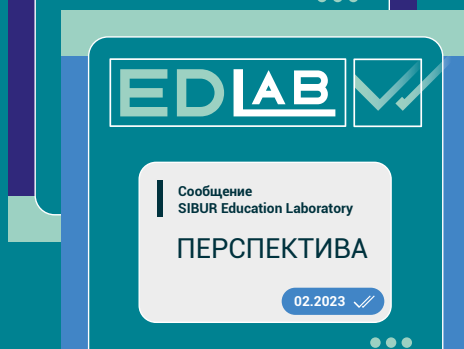
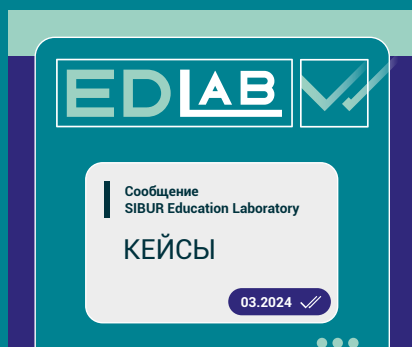
## Интерактивная карта

Чтобы посмотреть подробную карту, перейдите по ссылке:



**ED  
LAB**

# Сообщения SIBUR Education Laboratory



Над специальным выпуском  
работали:

Руководитель проекта  
**Кирилл Стеценко**

Главный редактор  
**Юрий Воскресенский**

Выпускающий редактор  
**Дарья Парфенова**

Арт-директор  
**Андрей Богатырев**

Дизайн, верстка  
**Денис Волков**  
**Матвей Ефимов**  
**Дмитрий Комаров**

Редактор, корректор  
**Анастасия Клубкова**  
**Марина Шевченко**  
**Юрий Сурженко**