

ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

ЕВРАЗ – одна из крупнейших металлургических и горнодобывающих компаний с активами в разных странах мира, а также один из основных работодателей в регионах ведения деятельности. Развитие работников – одно из приоритетных направлений Группы, и мы твердо уверены в том, что наши люди – это ключ к успеху. Поэтому ЕВРАЗ обращает особое внимание на создание эффективной стратегии управления персоналом, вопросы развития и обучения, а также работу с молодежью. ЕВРАЗ стремится действовать в соответствии со следующими бизнес-принципами: уважение к людям и обеспечение равных прав и возможностей.

ЕВРАЗ создает благоприятные условия работы, предоставляет социальные гарантии, обеспечивает защиту прав работников и стремится следовать принципам равенства и отсутствия дискриминации в процессе осуществления хозяйственной деятельности. Кроме того, ЕВРАЗ строго соблюдает требования

российского законодательства и всех применимых международных стандартов. Ключевые документы ЕВРАЗа: Кодекс корпоративного поведения, Антикоррупционная политика и Политика по вознаграждению.

Организационная структура департамента управления персоналом представлена тремя уровнями. Это направление деятельности возглавляет вице-президент по персоналу, который контролирует работу пяти дирекций: Дирекция по корпоративному обучению и развитию, Дирекция по социальной политике, Дирекция экономики и организации труда, Дирекция по подбору и адаптации персонала, Дирекция по кадрам и трудовым отношениям. Кроме того, на каждом предприятии ЕВРАЗа присутствует группа управления персоналом.

ОСНОВНЫЕ СОБЫТИЯ

- Назначение Советом директоров двух неисполнительных директоров для участия в общих собраниях с персоналом
- Сравнительная оценка организационной структуры предприятий
- Внедрение новой программы ТОП-300
- Третий выпуск опроса «Мы вместе»
- Запуск проекта «Сила поколений» совместно с «Комсомольской правдой»

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ДЕПАРТАМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ



Группа как работодатель

Для подтверждения статуса социально ответственного работодателя ЕВРАЗ регулярно принимает участие в различных соревнованиях. В 2018 году под руководством Ассоциации промышленников горно-металлургического комплекса России состоялся 15-й ежегодный конкурс среди предприятий металлургической и горнодобывающей промышленности. ЕВРАЗ был отмечен наградами за социальную эффективность коллективных соглашений с сотрудниками, а также за работу в области охраны труда и здоровья. Кроме того, в 2018 году операционные мощности Группы были отмечены региональными наградами за управление персоналом и эффективное производство.

См. <https://www.oee-conf.ru/award>.

В 2018 году был проведен независимый анализ зрелости функции управления персоналом.

Разработка организационной структуры

Для достижения стратегических целей Группа должна постоянно развиваться. Для ЕВРАЗа важно, чтобы все решения менеджмента передавались на производственные линии быстро и эффективно. Для этого требуется наличие эффективной организационной структуры.

В 2018 году ЕВРАЗ провел сравнительный анализ организационных структур предприятий в соответствии с опытом крупнейших российских металлургических компаний. Сравнительный анализ включал три различных аспекта:

- количество уровней управления;
- норма управляемости;
- количество прямых подчиненных у топ-менеджмента.

Специалисты по работе с персоналом провели проверку наиболее длинных цепочек субординации работников с разбивкой по сегментам: Стальной сегмент, Угольный сегмент, Стальной сегмент (Северная Америка) – и сравнили их с передовыми практиками в отрасли. По результатам проделанной работы президент и вице-президент приняли решение обновить организационную структуру. В настоящее время ведется работа по оптимизации количества уровней управления между вице-президентом и начальниками цехов.

Политика сокращения персонала

В рамках реализации мер по повышению эффективности управления персоналом в Компании была утверждена Программа социально ответственного высвобождения и постсопровождения персонала российских предприятий группы ЕВРАЗ и их дочерних обществ. Эта программа регулирует деятельность по сокращению персонала, целью которой является повышение эффективности предприятий, помогает уволившимся найти работу и предоставляет им финансовую поддержку.

Подробнее см. на стр. 83 Годового отчета.

Пример из практики



АНАЛИЗ ЗРЕЛОСТИ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

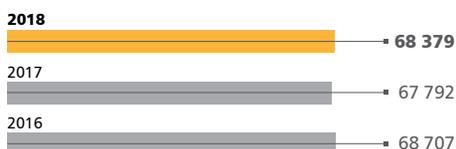
В 2018 году функция управления персоналом ЕВРАЗа прошла независимую оценку зрелости. В рамках этой процедуры каждый процесс управления персоналом оценивался по следующим критериям: система отчетности, функции вовлекаемых в процесс подразделений, уровень автоматизации процессов, регулирование текущего процесса, модели планирования и оценки, организационная структура отдела управления персоналом и распределение обязанностей. Оценка включала стратегические и управленческие аспекты, а также процессы, переданные в управление многофункциональному HR-центру, отвечающему за транзакционные процессы Группы.

По результатам оценки функция управления персоналом ЕВРАЗа была признана зрелой, что соответствует отраслевым стандартам. Наиболее развитыми были признаны следующие процессы управления персоналом: найм, подбор и адаптация работников, а также обучение, развитие карьеры и планирование. К наименее зрелым были отнесены аспекты HR-аналитики, управление впечатлениями работников от взаимодействия с работодателем и применение IT-систем в HR.

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА

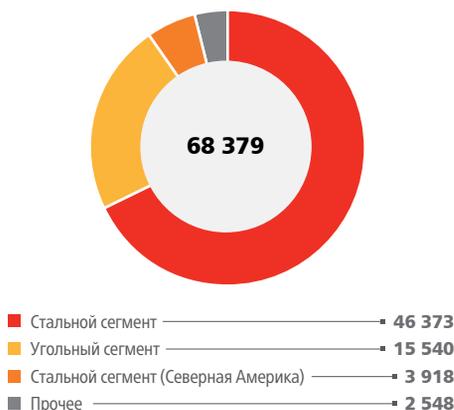
В 2018 году число работников ЕВРАЗа составило 68 379. По сравнению с 2017 годом численность персонала в Группе выросла почти на 1%.

КОЛИЧЕСТВО РАБОТНИКОВ НА 31 ДЕКАБРЯ, человек¹



¹ Данные за 2016–2018 годы не включают ЕВРАЗ ДМЗ и активы на Украине, проданные в 2018 году.

КОЛИЧЕСТВО РАБОТНИКОВ НА 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА ПО СЕГМЕНТАМ, человек



Социокультурное многообразие

ЕВРАЗ считает многообразие одним из решающих факторов развития бизнеса. Группа старается обеспечить равную защиту прав всех работников, независимо от расовой принадлежности, национальности, пола и сексуальной ориентации. Кодекс поведения сотрудников ЕВРАЗа устанавливает свободную от дискриминации рабочую среду, в которой каждый сотрудник имеет возможность внести свой вклад в общий результат и реализовать свои способности и потенциал. Все сотрудники и кандидаты оцениваются согласно их профессиональным навыкам и качествам, опыту и способностям. Решения, принятые на основании причин, не имеющих отношения к эффективности сотрудника или кандидата (например, на основании расовой или этнической принадлежности, пола, религии, политических убеждений, национальности, возраста, сексуальной ориентации, гражданства, семейного статуса, инвалидности и т. д.),