

РАЗВИВАЕМ ПОТЕНЦИАЛ

Наши сотрудники - ключевой актив СУЭК, партнеры компании в достижении стратегических целей. Наш приоритет - благополучие сотрудников, создание благоприятных условий для их роста и развития.

В 2017 году в области управления персоналом достигнуты следующие ключевые результаты:

Планирование численности и затрат на персонал:


- разработаны нормы труда для операторов основного производственного оборудования;
- реализован автоматизированный учет фактических трудозатрат;
- регламентирована методология сдельной оплаты труда и ежемесячной премии для сотрудников разрезов;

Привлечение и удержание персонала:

- продолжена работа по повышению внутренней мобильности персонала между предприятиями и регионами компании. Программы перераспределения работников между квалифицированным персоналом в компании и оперативно ориентировать на решение приоритетных задач;
- продолжена реализация программы содействия сотрудникам в обеспечении жильем;
- реализуется комплексная программа по привлечению молодежи: проводится набор выпускников школ в регионах присутствия компании с целью обучения в вузах по требуемым в компании специальностям, организован молодежный форум студентов и выпускников вузов с целью выявления и привлечения наиболее талантливой молодежи.

Обзор

СУЭК представлена в восьми регионах России и двенадцати странах мира и является одним из крупнейших работодателей в российской угольной промышленности. Среднесписочная численность персонала в 2017 году составила 33 583 человека. Социально-демографический состав персонала компании остается стабильным. Соотношение мужчин и женщин среди сотрудников по сравнению с 2016 годом практически не изменилось: 75% мужчин и 25% женщин¹.

 ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТАХ В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ТРУДА ПРЕДСТАВЛЕНА НА СТР. 45; СМ ПОДРОБНЕЕ «РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ» НА СТР. 56.

Вопросы управления персоналом регулярно рассматриваются на заседаниях Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров (подробнее см. стр. 107).

Оценка персонала, вознаграждение

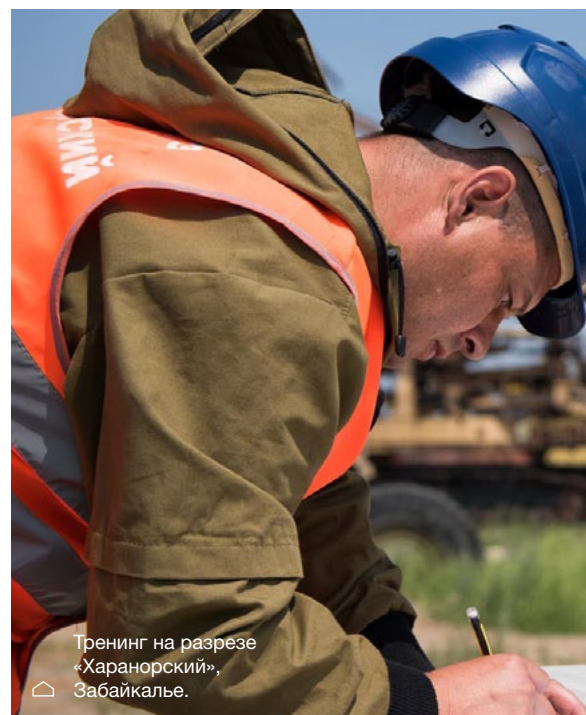
Система вознаграждения персонала СУЭК нацелена на эффективное управление человеческим капиталом. Ее цели – обеспечение конкурентоспособного и справедливого уровня оплаты труда, установление понятной и прозрачной взаимосвязи между достижением стратегических целей организации и вознаграждением сотрудников; стимулирование работников к выполнению задач наиболее рациональными и безопасными способами.

СУЭК проводит регулярный мониторинг рынка труда, отслеживает последние тенденции в предоставлении гарантий и социальных льгот работникам как в отрасли, так и в экономике в целом. Анализ этой информации позволяет компании предлагать своим сотрудникам привлекательные условия труда, нанимать и удерживать персонал необходимой высокой квалификации.

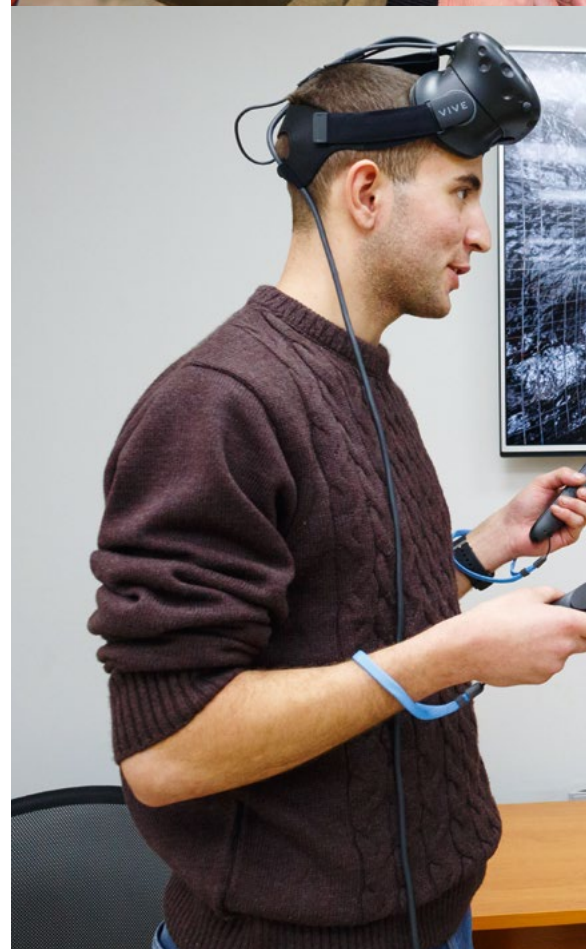
Система материальной мотивации СУЭК основана на выполнении целей и ключевых показателей эффективности деятельности (КПЭ), в число которых наряду с бизнес-показателями входят производственная безопасность, соблюдение нормативных требований и обязательств компании, сотрудничество со всеми заинтересованными сторонами.

Одним из ключевых показателей эффективности руководителей высшего и среднего звена является уровень производственной безопасности. Этот параметр оценивается на основании анализа частоты производственного травматизма (LTIFR)². В случае отклонения результата от установленных пределов и заданных условий годовые выплаты руководителям снижаются, причем у руководителей, непосредственно ответственных за контроль и внедрение норм производственной безопасности, снижение достигает 50%.

1. В соответствии с Постановлением от 25 февраля 2000 г. №162 «Об утверждении перечня тяжелых работ и работ с вредными или опасными условиями труда, при выполнении которых запрещается применение труда женщин», женщины не допускаются к значимой части подземных работ.
2. Коэффициент частоты травматизма с потерей рабочего времени, возникающих на рабочем месте, на 1 млн человеко-часов.



Тренинг на разрезе «Харанорский», Забайкалье.





☐ СУЭК использует современные технологии виртуальной реальности для моделирования деятельности на шахте в Центре обучения и развития персонала в Кузбассе.

НАШИ ПРИОРИТЕТЫ:

обеспечение потребности компании в мотивированном персонале требуемой квалификации;

повышение уровня промышленной безопасности;

развитие персонала и рост качества жизни сотрудников, обеспечение благоприятных условий для труда и отдыха;

повышение эффективности управления затратами на персонал;

повышение производительности труда и управление численностью;

развитие корпоративной культуры и внутренних коммуникаций.

Система оплаты труда рабочего персонала включает постоянную и переменную части. Постоянная часть заработной платы выплачивается за выполнение трудовых обязанностей на необходимом профессиональном уровне, переменная – является материальным стимулом к эффективному выполнению поставленных задач. Соотношение постоянной и переменной части установлено в пропорции 70:30.

В компании действует система материального поощрения работников за участие в проектной деятельности. Она включает в себя как долгосрочные стратегические проекты, так и программы операционных улучшений и развития бизнеса. По состоянию на конец 2017 года в программе долгосрочной проектной мотивации по одному или нескольким проектам приняли участие 474 работника.

Социальная поддержка

СУЭК обеспечивает сотрудникам комфортные и безопасные условия труда, справедливое и конкурентоспособное вознаграждение, а также достойный социальный пакет. Коллективные договоры с профсоюзными организациями, двусторонние территориальные соглашения с профессиональными союзами и Кодекс корпоративной этики гарантируют выполнение компанией социальных обязательств. Коллективными договорами охвачены около 91% сотрудников (производственные предприятия логистики). Льготы, предусмотренные условиями коллективных договоров, распространяются на всех сотрудников компании.

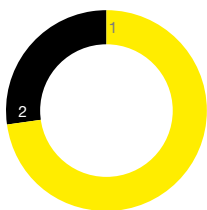
Сотрудникам СУЭК предоставляются следующие социальные льготы:

- добровольное медицинское страхование;
- страхование от несчастных случаев;
- оплата путевок и стоимости проезда к месту отдыха сотрудникам и членам их семей;
- выплата 15% среднего заработка за каждый год работы в угольной промышленности при выходе на пенсию;
- материальная помощь, в том числе пенсионерам, матерям, находящимся в отпуске по уходу за детьми, сотрудникам и членам их семей, нуждающимся в дорогостоящем лечении, семьям погибших работников;
- обеспечение углем на бытовые нужды сотрудников, компенсация расходов на оплату энергоресурсов;
- организация детского отдыха и оздоровления.

Значительную роль в реализации программ социальной поддержки занимает поддержка здоровья сотрудников СУЭК. С 2014 года программа добровольного медицинского страхования охватывает все предприятия СУЭК.

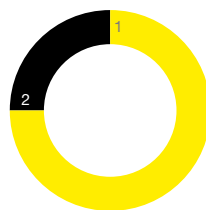
Распределение сотрудников (%)

по категориям персонала



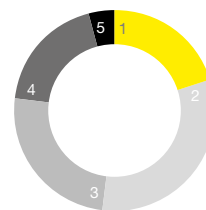
1. Рабочие 73%
2. Руководство и специалисты 27%

по полу



1. Мужчины 75%
2. Женщины 25%

по возрасту



1. 18-30 лет 20%
2. 31-40 лет 32%
3. 41-50 лет 25%
4. 51-60 лет 19%
5. Старше 60 лет 4%

Подготовка и повышение квалификации персонала

Система обучения персонала СУЭК призвана обеспечить развитие человеческого капитала – важнейшего фактора эффективного решения наших стратегических задач. Ее основные задачи – создать условия, позволяющие сотрудникам максимально реализоваться в работе, обеспечить систематическое совершенствование их профессиональных и управленческих компетенций, сформировать кадровый резерв СУЭК.

Ключевыми направлениями развития персонала являются:

- профессиональное обучение;
- переобучение;
- повышение квалификации;
- получение дополнительных профессий;
- работа с кадровым резервом ключевых управленческих должностей.

В СУЭК действует региональная сеть профессиональных образовательных заведений. Она включает в себя 17 учебных пунктов и комбинатов, обладающих государственными лицензиями. Среди их основных задач – обучение новым профессиям, обучение вторым (совмещаемым) профессиям, повышение квалификации. Особое внимание уделяется обучению персонала в области охраны труда и промышленной безопасности. Региональная образовательная сеть СУЭК рассчитана на подготовку более 20 000 человек в год.

Ключевым элементом системы обучения и развития персонала компании, обеспечивающим последовательное повышение квалификации ключевых групп сотрудников, является Корпоративный университет СУЭК: аналитический, методологический и консультативный центр в области управления знаниями и развития кадрового потенциала.

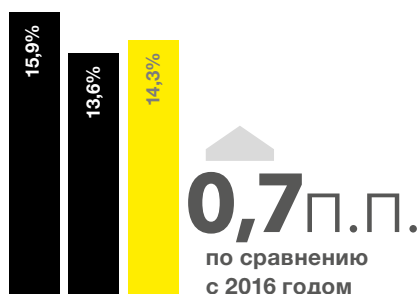
В 2017 году в рамках Корпоративного университета были запущены две новые программы обучения: «Инженер-энергетик» и «Инженерно-технический работник», нацеленные на отработку навыков «бережливого производства» и повышение уровня экономических знаний. Длительность обучения в рамках каждой программы составляет два года.

В компании действует последовательная система развития и подготовки кадрового резерва: от позиции механика участка и горного мастера до должностей уровня руководителя регионально-производственного объединения. Такая цепочка подготовки обеспечивает карьерные лифты внутри компании и позволяет формировать нужный резерв квалифицированных кандидатов на возникающие вакансии управленческого звена.

СУЭК на постоянной основе проводит работу по привлечению молодых перспективных специалистов. Целевая подготовка студентов, прежде всего из регионов присутствия компании, способствует отбору перспективных молодых специалистов и ускорению адаптации выпускников после приема на работу.

С целью привлечения молодежи СУЭК активно взаимодействует с ведущими, а также профильными горными вузами страны, проводит профессиональную ориентацию школьников и абитуриентов в ключевых регионах присутствия. По целевым программам СУЭК в профильных вузах регулярно обучаются более 400 студентов.

Коэффициент текучности кадров (%)



Одним из инструментов обмена опытом в СУЭК являются конкурсы профессионального мастерства. В 2017 году угольная отрасль отметила 70-летие профессионального праздника День шахтера. В ознаменование этой значимой даты на площадках предприятий Кузбасса, Хакасии, Красноярского края прошел конкурс профессионального мастерства «Олимпиада-2017», в котором приняли участие представители всех трудовых коллективов. Молодые рабочие и опытные профессионалы со всех предприятий СУЭК соревновались между собой в 43 номинациях, демонстрируя высокий уровень профессиональной подготовки, достижений в передовых методах труда, использование инновационных технологий.

С сентября 2017 года 10 руководителей СУЭК начали обучение по программе MBA по специальности «Стратегический менеджмент на горнодобывающих предприятиях», разработанной совместными усилиями Центра стратегического менеджмента и конъюнктуры сырьевых рынков Горного института НИТУ «МИСиС» и МГИМО.

Корпоративная культура и внутренние коммуникации

Работа по развитию системы внутренних коммуникаций ведется в соответствии с общими подходами к внутренним и внешним коммуникациям, принятым в компании. Основная задача системы внутренних коммуникаций – обеспечить максимально открытым и эффективным диалог с нашими сотрудниками.

Основные каналы внутренних коммуникаций:

- проведение собраний трудовых коллективов;
- корпоративный интранет-портал;
- система корпоративных СМИ;
- проведение опросов мнений сотрудников и их исследование;
- горячая линия;
- система обратной связи «сигнальный листок»;
- доски объявлений, плазменные панели, брошюры в корпоративном транспорте, информационные стойки, электронные рассылки;
- отчеты об устойчивом развитии СУЭК.

Корпоративная культура СУЭК основана на миссии и многолетних трудовых и профессиональных традициях. Ее основной платформой является Кодекс корпоративной этики и система его исполнения.

В рамках реализации программы по развитию корпоративной культуры и системы внутренних коммуникаций в 2017 году проведены мероприятия, направленные на поддержку Кодекса корпоративной этики, включающие информационную кампанию; тематические конкурсы, посвященные корпоративным ценностям и другие.

В 2017 году было проведено исследование результатов первого года работы Кодекса корпоративной этики на всех предприятиях компании с участием 2 500 сотрудников. Результаты исследования показали положительную динамику в части повышения уровня доверия сотрудников к компании, а также улучшения корпоративной культуры и микроклимата в коллективах.

Также были проведены внутренние информационные кампании в поддержку общекопоративных инициатив: изданы брошюры о предприятиях и населенных пунктах присутствия, осуществляющих набор сокращаемого персонала из других регионов. Инициирована разработка методологической основы работы координаторов по этике, включающая в себя методические пособия по работе с обращениями сотрудников, основы этики, общие алгоритмы работы с распространенными этическими ситуациями. Внедрение методических пособий планируется в 2018 году.



- Как СУЭК обеспечивает себя новыми молодыми кадрами?

- Мы развиваем систему целевой подготовки сотрудников по системе «Школа – вуз – компания». Компания проводит мероприятия по профессиональной ориентации для школьников и абитуриентов и создает профильные классы, в которых старшеклассников готовят к поступлению на горные специальности в техникумах и высших учебных заведениях. Наше взаимодействие со средними техническими учреждениями и профильными вузами направлено на подготовку инженерно-технических работников и поддержку перспективных студентов.

- Как СУЭК удерживает молодых сотрудников в такой, казалось бы, консервативной отрасли?

- Мы предоставляем своим сотрудникам все возможности для профессионального и личного роста, поощряем инновации. На всех предприятиях компании сформированы Советы молодежи. Общее количество участников молодежного движения СУЭК превышает 800 человек. Члены Советов молодежи разрабатывают проекты, направленные на повышение эффективности производства, участвуют в обсуждении вопросов, связанных с трудовой деятельностью, развитием и карьерным ростом, принимают участие в тренингах и конференциях.

С 2012 года мы проводим научно-практический молодежный форум по решению производственных задач – «Горную школу». Победители форума проходят обучение по Президентской программе подготовки инженерных кадров, которая включает обучение по программе повышения квалификации в ведущих горных вузах, изучение современных принципов управления производством, экономикой и финансами, включая основы бережливого производства в рамках стажировки в корпорациях Nokia Tyres и Hyundai, стажировку на горнодобывающих предприятиях Германии.

ДМИТРИЙ СЫРОМЯТНИКОВ,
ДИРЕКТОР ПО ПЕРСОНАЛУ
И АДМИНИСТРАЦИИ