

УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

КЛЮЧОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ТА ПОДІЇ 2019 РОКУ

На 37% зросла середньомісячна заробітна плата в Групі

Близько 6 млн доларів США інвестовано в навчання та розвиток персоналу

Понад 40 000 працівників пройшли навчання за корпоративними програмами

Понад 46 000 працівників і членів їхніх сімей отримали послуги з оздоровлення

Працевлаштовано понад 1 500 випускників

Майже 3 000 студентів пройшли стажування на підприємствах Метінвесту, а 874 студенти взяли участь у Стипендіальній програмі Метінвесту

У цьому розділі:

68	Наш підхід
72	Структура персоналу
74	Оплата праці та мотивація працівників
75	Соціальне забезпечення
76	Турбота про здоров'я працівників
78	Навчання та розвиток персоналу
83	Внутрішні комунікації



УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

НАШ
ПІДХІД

Метінвест забезпечує майже 67 000 робочих місць у світі й залишається одним із найбільших роботодавців в Україні. Ми вважаємо, що забезпечення справедливих умов праці, професійного зростання та добробуту наших працівників є необхідним для довгострокового успіху та сталого розвитку нашого бізнесу.

GRI 103-2; 103-3

У 2019 році Група вирішила інтегрувати функцію управління персоналом у Дирекцію зі сталого розвитку та взаємодії з колективом разом з функціями з охорони праці, охорони навколишнього середовища та зв'язків із громадськістю. Оновлена дирекція почала роботу в квітні 2020 року. Її метою є вдосконалення системи трудових відносин, зміцнення корпоративної культури, підвищення рівня залученості персоналу, оптимізація оплати праці й системи професійного розвитку співробітників, а також забезпечення їхньої безпеки та добробуту.

Метінвест застосовує найкращі світові практики в своїй стратегії управління персоналом. Наша п'ятирічна стратегія визначає декілька основних напрямів, а саме: підвищення привабливості Метінвесту як роботодавця, забезпечення Групи кваліфікованими кадрами й підвищення ефективності роботи колективу, а також покращення якості послуг для працівників. Ми дотримуємося стандартів

Міжнародного товариства з управління людськими ресурсами (SHRM)¹, яке встановлює вимоги до оперативного й стратегічного управління персоналом. Усі ключові показники ефективності для керівництва Групи, ключових функціональних менеджерів і працівників розробляються відповідно до нашої стратегії управління персоналом. Ми регулярно оцінюємо результативність функцій за такими показниками та контролюємо реалізацію стратегії.

НАГОРОДИ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У 2019 РОЦІ

Метінвест визнано у чотирьох номінаціях рейтингу «ТОП-100. Рейтинги найбільших | Кадри. Бренди. Роботодавці» в Україні, зокрема:

- ТОП-10 найкращих брендів роботодавців
- Найефективніша HR-команда в Україні
- ТОП-20 найкращих HR-директорів
- ТОП-10 найкращих навчальних програм



¹ Міжнародне товариство управління людськими ресурсами (SHRM) – це професійна некомерційна асоціація, яка пропагує HR як професію. Члени цієї асоціації мають доступ до профільного навчання, мають можливість отримати сертифікати й налагоджувати ділові зв'язки.



У 2019 році Метінвест зіткнувся з певними викликами у сфері управління персоналом. Крім міграції робочої сили та зростання вимог й очікувань працівників щодо умов праці та професійного розвитку, ситуація погіршилася у зв'язку зі спадом на ринку сталі. Для утримання працівників та забезпечення безперебійного виробництва, ми працювали над приведенням пакету винагород до конкурентного рівня на ринку й зосередились на розвитку професійних навичок працівників, впровадивши нові інструменти навчання. Крім того, щоб підвищити привабливість бренду роботодавця, Група переглянула програму адаптації. Вона спрямована на ефективну інтеграцію нових працівників у корпоративну діяльність та швидке досягнення ними очікуваного рівня ефективності й залученості на робочому місці. Метінвест також продовжив інвестувати у заходи із забезпечення стійкості знань, тобто здатності зберігати знання в організації шляхом впровадження низки процедур обміну знаннями.

ЦЕНТРИ КАР'ЄРИ

Ми розбудовуємо регіональну мережу Центрів кар'єри в містах України, у яких провадимо діяльність. Центри створено як єдине джерело надання інформаційно-консультаційних послуг для потенційних кандидатів, а також як зручну платформу для пошуку вакансій серед підприємств Групи. Новий підхід допомагає підвищувати обізнаність про бренд Метінвесту і оперативно інформувати про кар'єрні можливості в металургійній та гірничодобувній галузях.

Після успішного запуску Центру кар'єри в Кривому Розі в 2017 році, ми відкрили ще один центр у Запоріжжі в грудні 2019 року. Центри надають цілу низку послуг з кар'єрного консультування, забезпечуючи максимально комфортний та ефективний процес подання заявки про прийняття на роботу. Кандидати отримують доступ до списку наявних вакансій із зазначенням діапазону заробітної плати та соціальних виплат. У 2020 році ми плануємо відкрити ще один Центр кар'єри в Маріуполі.

ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ

Для розширення можливостей з навчання персоналу, Група запровадила Політику управління кар'єрою, яка визначає підхід до розвитку кар'єри, побудований на принципах персоналізації та диверсифікації навчальних заходів. Підхід включає такі елементи:

- 11 кар'єрних карт для ключових функціональних сфер (управління, економіка та фінанси, продажі, закупівлі тощо), які місять прозорі плани розвитку кар'єри;
- система ротації, яка спрощує процес призначення на посади у межах підприємств Групи та різних функцій;
- внутрішній процес подання заявок та відбору на керівні посади, який гарантує рівні можливості для всіх кандидатів із достатньою кваліфікацією.

«МИ ПРАГНЕМО ПЛЕКАТИ ТАЛАНТИ Й ЗАОХОЧУЄМО ПРАЦІВНИКІВ РОЗВИВАТИСЬ І ВДОСКОНАЛЮВАТИ ЇХНІ ПРОФЕСІЙНІ НАВИЧКИ. НАШІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПОКЛИКАНІ РОЗВИВАТИ КУЛЬТУРУ НАВЧАННЯ ТА СПРИЯТИ ЛІДЕРСТВУ».

Олексій Комлик, Директор зі сталого розвитку та взаємодії з колективом

УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

НАШ ПІДХІД



SAP QUALITY AWARDS 2019

У 2019 році Метінвест визнано переможцем SAP Quality Awards в категорії «Бізнес-трансформації» за успішну реалізацію SAP SuccessFactors на «Азовсталі», ММК імені Ілліча та Метінвест Холдинг. SAP SuccessFactors – це рішення для автоматизації процесів управління ефективністю персоналу, яке забезпечує працівникам цілодобовий онлайн-доступ до показників ефективності, встановлення цілей та інформації щодо бонусів.

У 2019 році ми також впровадили SAP SuccessFactors на Північному ГЗК, Центральному ГЗК та Інгuleцькому ГЗК. На початку 2020 року вже понад 42 000 працівників користувалися системою. У результаті обсяг часу, який витрачається на визначення цілей і щорічне оцінювання, зменшилось більш ніж на 50%.

«ЦЕ СКЛАДНИЙ, АЛЕ ПЕРСПЕКТИВНИЙ ПРОЄКТ, ЯКИЙ ВИМАГАЄ НЕ ЛИШЕ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ, АЛЕ Й ПРИНЦИПОВИХ ЗМІН У НАШІЙ КУЛЬТУРІ ТА ПРОЦЕСАХ».

Юлія Ряховська, директор департаменту підтримки бізнесу

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

У 2019 році ми продовжили впровадження рішень SAP та автоматизацію процесів управління персоналом. Зокрема, ми впровадили модуль SAP з управління персоналом для покращення послуг нашого Загального центру обслуговування працівників шляхом консолідації функцій управління персоналом на рівні Групи. Цей модуль не лише підвищує ефективність фахівців з управління персоналом, а й сприяє уніфікації стандартів і наданню швидких і якісних послуг працівникам.

Метінвест став першою компанією в Україні, яка запустила систему SAP Innovation Management. Група використовує її як один з інструментів для підвищення операційної ефективності своїх підприємств. Система впроваджена на 11 підприємствах і дає можливість працівникам розробляти рішення для підвищення операційних показників. З моменту її запуску в 2019 році працівники подали 8 895 ідей щодо зменшення витрат, підвищення ефективності, поліпшення системи охорони праці й підвищення якості продукції. З них 3 289 пропозицій схвалено для подальшого розвитку і реалізації.

З докладною інформацією про цифрову трансформацію Метінвесту можна також ознайомитися в розділі Звіту «Досягнення у сфері цифрових технологій».



ПОВАГА ПРАВ ЛЮДИНИ

Метінвест докладно зусиль для захисту трудових прав і прав людини на своїх підприємствах і в своїй діяльності. Група створює робоче середовище, в якому панує творчий підхід, співпраця і довіра. Ми беремо відповідальність за те, щоб до всіх співробітників ставилися з гідністю і повагою, щоб вони мали безпечні робочі місця, адже їхнє здоров'я і добробут є нашим пріоритетом.

Наш Кодекс етики забезпечує рівні можливості для всіх працівників без бар'єрів і дискримінації за національністю, расою, статтю, віком, релігійними поглядами чи будь-якими іншими ознаками, які не стосуються професійних компетенцій. Крім того, ми суворо дотримуємося вимог трудового законодавства в кожній країні, в якій працюють наші підприємства. Ми підтримуємо права працівників вступати до профспілок та колективних договорів, а також здійснювати профспілкову діяльність.

GRI 102-17

Метінвест переконаний, що нехтування правами людини та неусунення їх порушень може мати серйозний вплив як на окремих працівників, так і на бізнес загалом. Тому Група передбачила для працівників спеціальний механізм розгляду звернень – кожен може повідомити про підозру порушення Кодексу етики через Лінію довіри.

Метінвест забороняє будь-які переслідування працівників, які добросовісно повідомляють про такі порушення; всі зареєстровані порушення підлягають ретельному розслідуванню. Якщо скаргу визнано обґрунтованою, то вживаються заходи відповідно до рівня серйозності питання.

З докладною інформацією про Кодекс етики та Лінію довіри можна ознайомитися в розділі Звіту «Ділова поведінка та протидія корупції».

GRI 102-41

КОЛЕКТИВНІ ДОГОВОРИ

У 2019 році колективними договорами було охоплено понад 90% працівників Групи, які належать до понад п'яти профспілок, зокрема до Профспілки металургів і гірників України. Ми беремо участь у відкритому діалозі з представниками профспілок і співпрацюємо з Федерацією металургів України, яка врівноважує інтереси держави, власників металургійного та гірничого бізнесу й працівників.



УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

СТРУКТУРА
ПЕРСОНАЛУ

GRI 102-7; 401-1

Станом на кінець 2019 року персонал Метінвесту налічував 66 565 осіб. Ми працевлаштували 10 880 нових працівників, зокрема 1 509 випускників, що склало 13,9% від загальної кількості працівників, прийнятих на роботу протягом року.

Коефіцієнт плинності кадрів зменшився до 11,0% порівняно з 11,7% у 2018 році². Для досягнення цілей Технологічної стратегії 2030, Метінвест найняв додатковий персонал на інвестиційні проекти та роботу із залученням нових машин та обладнання. Зважаючи на несприятливу ситуацію на ринку в другому півріччі 2019 року, Метінвест уважно проаналізував всі постійні витрати та прийняв рішення про впровадження заходів з оптимізації витрат, запланувавши скорочення

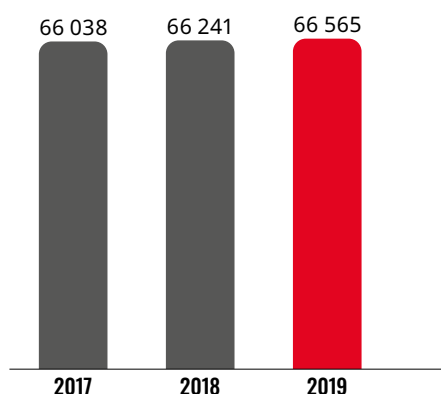
30% адміністративного персоналу. Оскільки це рішення було прийнято наприкінці 2019 року, його вплив на результати діяльності Групи буде досліджено пізніше в 2020 році.

Метінвест підтримує працівників, які підпали під скорочення, і пропонує безкоштовні консультації з питань кар'єри. В межах цього підходу ми підписали угоди з трьома міськими адміністраціями про забезпечення колишнім працівникам можливостей працевлаштування.

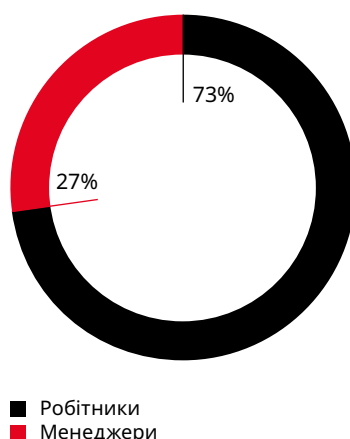
У географічному розподілі персоналу не відбулося істотних змін. У 2019 році більшість наших працівників працювали в Україні, тоді як в інших регіонах – менше 5%. Робітники традиційно становили найбільшу частку персоналу Групи. Рівень укомплектованості персоналом становив 99,6%.

GRI 102-7; 102-8; 405-1

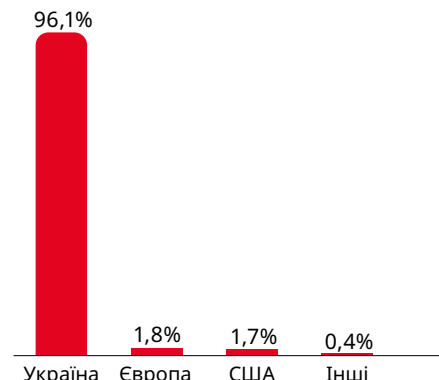
Загальна чисельність персоналу



Розподіл персоналу за категоріями, 2019 рік



Розподіл персоналу за регіонами, 2019 рік



² Коефіцієнт плинності кадрів не враховує зменшення чисельності персоналу внаслідок модернізації та автоматизації виробництва, а також звільнення працівників, які працюють за тимчасовими договорами (сезонні працівники та стажери). Коефіцієнти плинності кадрів з урахування всіх категорій звільнених працівників, становлять 15,7% (2017 рік), 15,1% (2018 рік) та 15,9% (2019 рік).

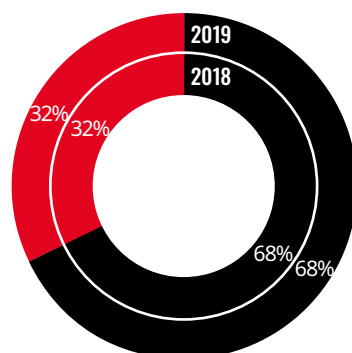


РІВНІ МОЖЛИВОСТІ

Ми вважаємо неприпустимою дискримінацію за будь-якою ознакою і прагнемо забезпечити рівні можливості для всіх працівників. Оскільки роботи в гірничо-металургійній промисловості вимагають інтенсивного фізичного навантаження, то, традиційно кількість чоловіків перевищує кількість жінок у цих професіях. Однак завдяки автоматизації виробничих процесів та новітнім технологіям ми плануємо долучати більше жінок до робіт, які раніше вважалися суто чоловічими. У 2019 році в складі нашого персоналу було понад 30% жінок. У складі менеджменту та Наглядової Ради – 27% та 10% жінок відповідно.

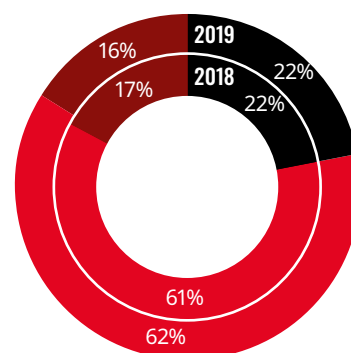
GRI 405-1

Персонал за статтю



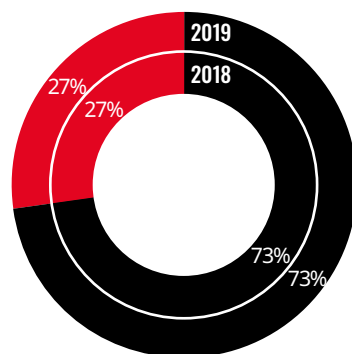
■ Чоловіки
■ Жінки

Персонал за віком



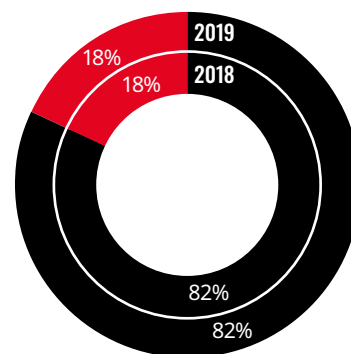
■ Старші за 50 років
■ 30-50 років
■ До 30 років

Менеджмент за статтю



■ Чоловіки
■ Жінки

Менеджмент за віком



■ Старші за 50 років
■ 30-50 років

Як роботодавець, що дбає про рівні можливості, Метінвест працевлаштовує осіб з інвалідністю та регулярно бере участь у спеціалізованих ярмарках вакансій. У 2019 році ми прийняли 435 осіб з інвалідністю на різні професії, як адміністративні, так і виробничі. Загальна кількість працівників з інвалідністю наприкінці 2019 року становила 1 859 осіб.

Група вживає заходів для поліпшення доступу до робочих місць та обговорює умови працевлаштування в індивідуальному порядку, щоб запропонувати такий робочий час і характер обов'язків, з якими можуть впоратися працівники з інвалідністю.

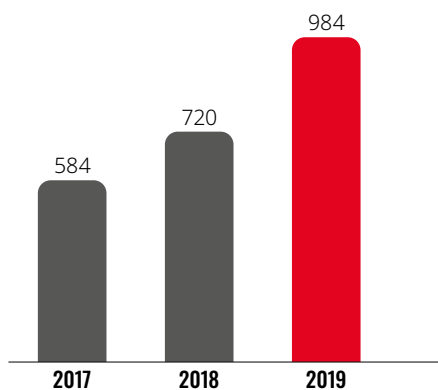
УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

ОПЛАТА ПРАЦІ
ТА МОТИВАЦІЯ
ПРАЦІВНИКІВ

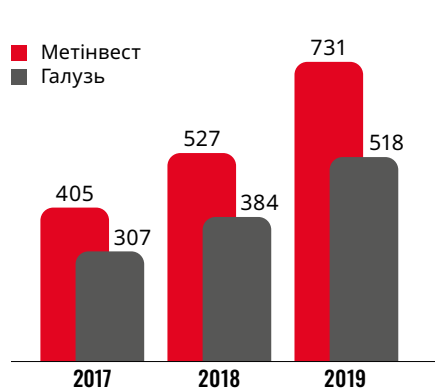
У 2019 році Метінвест переглянув і відкоригував рівень винагородження працівників відповідно до ринку оплати праці. Керівництво вирішило збільшити середню заробітну плату персоналу на виробничих підприємствах в Україні на 15% з квітня 2019 року. Група також запровадила єдину систему заробітної плати для робітників: крім базової заробітної плати, визначеної для кожної посади, робітники мають право на бонусні виплати на основі оцінки індивідуальної оцінки їхньої роботи.

GRI 202-1

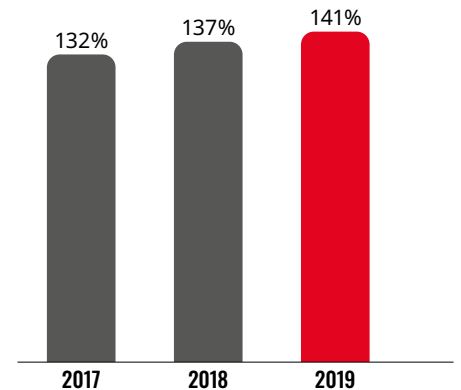
Середньомісячна заробітна плата в Групі, долари США



Порівняння середньомісячної зарплати на українських підприємствах Групи із середньомісячною зарплатою для галузі в Україні³, долари США



Співвідношення середньомісячної заробітної плати на українських підприємствах Групи до середньомісячної заробітної плати для галузі в Україні



GRI 404-3

Кожен працівник щорічно проходить оцінку результатів роботи й огляд кар'єрного розвитку у формі самооцінювання, після чого проводиться зустріч з безпосереднім керівником для отримання зворотного зв'язку, перегляду досягнень, визначення напрямів вдосконалення та обговорення індивідуального плану розвитку на наступний період. Якщо працівник не погоджується з оцінкою результатів

діяльності, наданою безпосереднім керівником, то він може звернутися до Комітету з управління персоналом, який вирішує такі суперечки й забезпечує справедливе визнання роботи працівників Метінвесту. У 2019 році ми запровадили індивідуальні бонуси, які виплачуються тим співробітникам, хто демонструє високий рівень ефективності та продуктивності. Ми також переглянули підхід до виплати премій.

Раніше вони залежали від виробничих результатів кожного підприємства. Новий підхід пов'язує бонусні виплати з результатами діяльності кожного виробничого підрозділу на підприємстві, у такий спосіб посилюючи стимул для підвищення індивідуальних показників та сприяючи більш відповідальній поведінці працівників.

3 Дані про середньомісячну заробітну плату для галузі в Україні взяті з <http://www.ukrstat.gov.ua/>

СОЦІАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

GRI 401-2

У 2019 році Метінвест продовжив покращувати соціальне забезпечення й створювати комфортні та безпечні умови праці для співробітників.

ЗАОХОЧЕННЯ ПЕРСОНАЛУ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА

Ми вважаємо, що збільшення залученості персоналу до забезпечення ефективності виробництва безпосередньо призводить до підвищення продуктивності бізнесу. Метінвест проводить програми «Ощадливе підприємство» та «Трудове суперництво», які надають працівникам можливість отримати премію за подання вигравної пропозиції щодо підвищення ефективності використання матеріалів або інших показників ефективності підприємства. У 2019 році в програмі «Трудове суперництво» взяли участь близько 49 000 працівників з 11 підприємств Групи. Перемогу отримали близько 16 000 осіб.

Група запровадила програму індивідуального соціального пакету «Мій вибір» на основних українських підприємствах⁴. Програма дає працівникам можливість сформулювати індивідуальний набір соціальних благ на основі власних уподобань. У 2019 році перелік переваг розширено до 79 унікальних пропозицій у таких сферах, як охорона здоров'я, навчання та розвиток, поїздки та транспорт, додатковий дохід, розваги та відпочинок, блага для сім'ї та дому. Близько половини пропозицій розроблені для дітей та близьких родичів, зокрема додаткова оплачувана відпустка на сімейні свята, численні можливості для навчання, включно з курсами англійської мови та у сфері IT. Крім переваг, які надає програма «Мій вибір», працівники також отримують новорічні подарунки та шкільні набори для своїх дітей.

Група запроваджує додаткові переваги, спрямовані на зменшення витрат працівників на життя. Більше половини

підприємств, у яких діє програма «Мій вибір», забезпечують працівникам проїзд у громадському транспорті за зниженими тарифами. Наразі Інгuleцький ГЗК випробовує програму з забезпечення проїзних квитків на автобус для дітей працівників.

Розуміючи, що умови праці є важливим питанням для персоналу, в 2019 році ми продовжили модернізацію роздягалень, вбиралень, кімнат для переговорів і місць загального користування в рамках програми «Робочий побут», на яку виділили близько 6 млн доларів США.

⁴ Індивідуальний соціальний пакет «Мій вибір» надається працівникам виробничих підприємств, зокрема тим, які перебувають у декретній відпустці, проходять службу в Збройних Силах України та які працюють неповний робочий день. Пільги не надаються тимчасовим працівникам.



ВСТУП

ПРОЗВІТ

МІ - МЕТІНВЕСТ

КОРПОРАТИВНЕ
УПРАВЛІННЯЗАХИСТ
НАВКОЛИЩНЬОГО
СЕРЕДОВИЩАУПРАВЛІННЯ
ТА РОЗВИТОК
ПЕРСОНАЛУОХОРОНА ПРАЦІ
ТА ПРОМИСЛОВА
БЕЗПЕКАРОЗВИТОК
МІСЦЕВИХ ГРОМАД

ДОДАТКИ

УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

ТУРБОТА ПРО ЗДОРОВ'Я ПРАЦІВНИКІВ

У 2019 році ми вдосконалили програму добровільного медичного страхування⁵, яка надає працівникам ширший доступ до медичних послуг. Усі працівники також можуть застрахувати своїх найближчих родичів за зниженими тарифами.

Для того, щоб забезпечити доступ співробітникам та членам їхніх сімей до необхідних медичних послуг, у 2019 році Метінвест почав випробовувати низку нових пропозицій з охорони здоров'я, які планує додати до страхового пакету в майбутньому для покращення послуг.



ЗАХОДИ З ПРОТИДІЇ COVID-19

На початку 2020 року пандемія COVID-19 поставила нові виклики перед Метінвестом та його співробітниками. Ми вжили безпрецедентних заходів для запобігання поширенню вірусу й забезпечення безпеки персоналу.

Наша стратегія полягала в зменшенні кількості соціальних контактів, де це можливо. Ми перевели адміністративний персонал у режим дистанційної роботи, скасували публічні заходи та відраджень, запровадили регулярні перевірки температури тіла працівників на виробничих майданчиках і забезпечили їх засобами індивідуального захисту. Крім того,

ми створили штаби оперативного реагування на підприємствах і проводимо щоденний моніторинг ситуації щодо поширення вірусу. Також ми забезпечили транспорт для безпечнішого проїзду працівників до робочих місць і додому. Ми регулярно проводимо дезінфекцію приміщень та транспортних засобів. Корпоративні їдальні переведено в режим роботи «буфет», пропонуючи упаковану їжу та воду в пляшках.

Незважаючи на складну ситуацію, Метінвест продовжує виплачувати заробітну плату всім співробітникам у повному обсязі й контролює, щоб

заражені працівники отримували медичну допомогу за програмою медичного страхування.

«ЗДОРОВ'Я ТА БЕЗПЕКА ПРАЦІВНИКІВ Є НАШИМ ГОЛОВНИМ ПРІОРИТЕТОМ. МИ ПРОДОВЖИМО ВИКОРИСТОВУВАТИ ВСІ ДОСТУПНІ РЕСУРСИ ДЛЯ ЗАХИСТУ НАШИХ ЛЮДЕЙ, ЗБЕРЕЖЕННЯ РОБОЧИХ МІСЦЬ І ВИРОБНИЦТВА ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19».

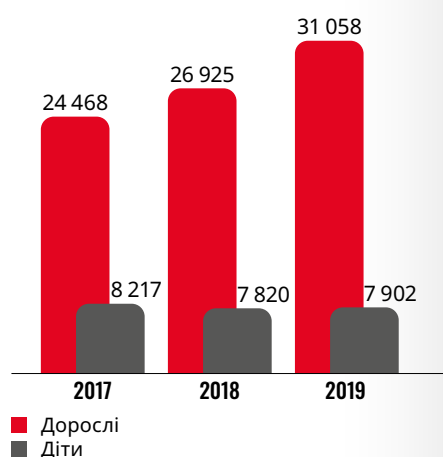
Юрій Риженков, Генеральний директор

 З докладною інформацією про заходи, яких вживає Метінвест для протидії COVID-19, можна ознайомитися на сайті **СТОП КОРОНАВІРУС**.

⁵ Програма добровільного медичного страхування охоплює всіх працівників, крім тимчасових працівників.

Ми дбаємо про здоров'я та добробут наших працівників і поважаємо їхні права на відпочинок. Щороку Метінвест надає співробітникам і членам їхніх сімей путівки до пансіонатів і дитячих оздоровчих центрів. У 2019 році ми надали послуги з оздоровлення близько 39 000 дорослим і дітям.

Працівники Метінвесту та члени їхніх сімей, які отримали послуги з оздоровлення*



*Показники за 2017-2018 роки перераховані через зміни в методології. З 2019 року показник враховує лише штатних працівників Метінвесту та членів їхніх сімей. Раніше цей показник включав також працівників за договором аутсорсингу.

Ми продовжуємо розвивати власні соціальні заклади, як-от дитячі табори та санаторії, в рамках нашого довгострокового плану вдосконалення управління ними. Група майже завершила передачу прав власності на велику кількість таких закладів місцевій владі, але за умови, що буде збережено доступ до них працівникам Метінвесту і забезпечено належне управління ними.



METINVEST STEEL GAMES

Метінвест пропагує здоровий спосіб життя серед співробітників. У 2019 році ми провели в Кривому Розі наше найбільше спортивне змагання Metinvest Steel Games. Ця подія була організована у форматі олімпійського селища, що дало змогу залучити

більше 1 000 жителів міста та членів родин співробітників. Близько 700 учасників з 19 підприємств взяли участь у змаганнях з індивідуальних та командних видів спорту: баскетбол, волейбол, легка атлетика та плавання.

«УЧАСТЬ У METINVEST STEEL GAMES – ЦЕ УНІКАЛЬНИЙ ДОСВІД: ВИ ОТРИМУЄТЕ МОЖЛИВІСТЬ ПОКАЗАТИ СВОЇ СПОРТИВНІ ЗДІБНОСТІ, ПРОВЕСТИ ЧАС ІЗ ДРУЗЬМИ З ВЕЛИКОЇ РОДИНИ МЕТІНВЕСТУ ТА ПОЗНАЙОМИТИСЬ З НОВИМИ ЛЮДЬМИ».

Тетяна Мельник, інженер Метінвест-Промсервіс і золота призерка у спринтерській гонці на 100 метрів

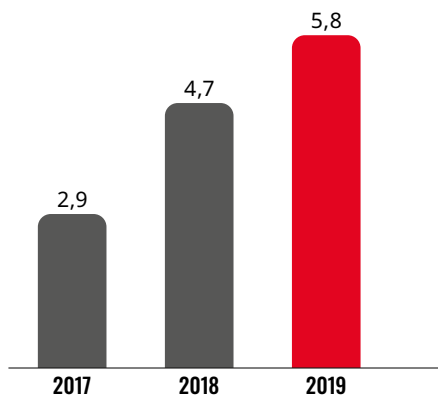
УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

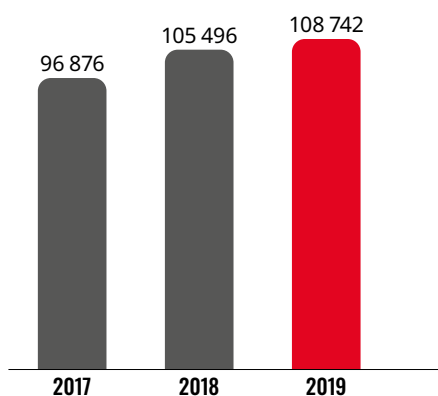


Метінвест надає різні можливості навчання та розвитку для забезпечення професійного та кар'єрного зростання співробітників на всіх рівнях. У 2019 році Група інвестувала 5,8 млн доларів США в розвиток персоналу, розширивши програми навчання для підвищення рівня знань та навичок працівників відповідно до сучасних вимог ринку праці.

Інвестиції в навчання персоналу,
млн доларів США



Загальна кількість навчальних сесій*



*Ці цифри представляють сукупну кількість навчальних занять, які відвідували працівники протягом звітного періоду.

Система навчання та розвитку в Метінвесті представлена Корпоративним університетом і навчальними центрами на підприємствах. Група пропонує велику кількість обов'язкових і факультативних навчальних програм, розроблених з урахуванням потреб конкретних функцій і різних рівнів та орієнтованих на розвиток професійних навичок й особистих якостей.

GRI 404-2

Навчальні програми Корпоративного університету призначені для різних категорій персоналу та включають програми з адаптації нових працівників, менеджерське та професійне навчання. Програми Корпоративного університету спрямовані на підвищення показників ефективності персоналу завдяки отриманню необхідних навичок та розвитку лідерських здібностей. Корпоративний університет також активно співпрацює з навчальними закладами щодо ефективності навчальних матеріалів і методів для забезпечення бажаних результатів. Ми продовжуємо впроваджувати інструменти електронного навчання в наші програми, зокрема онлайн-платформу Eduson, яка пропонує безліч навчальних курсів. Сайт Корпоративного університету слугує входом до бази даних Wiki-Master, яка містить корисні статті та навчальні матеріали, підготовлені досвідченими спеціалістами та профільними експертами Метінвесту.

GRI 404-1

40 238

працівників пройшли навчання за корпоративними програмами

73 години

навчання на рік припадає в середньому на одного працівника

51,5%

працівників охоплено електронним навчанням

Метінвест також має окремі програми електронного навчання з питань охорони праці, Кодексу етики й кібербезпеки. Нові співробітники проходять практичне навчання під наглядом керівника з використанням тренувальної техніки та тренажерів. Для менеджерів середньої ланки стратегія Групи передбачає програму розвитку ключових компетенцій. Ми створили 12 технічних академій для керівників виробничих цехів, які охоплюють важливі інженерні й бізнес-дисципліни і допомагають усунути потенційні прогалини у навичках та ознайомитись з новими технологіями.

ТРЕНАЖЕРИ ДЛЯ РОЗВИТКУ НАВИЧОК

Для того, щоб обрані формати навчання приносили бажані результати й підвищували рівень залученості учнів, навчальні центри на підприємствах запровадили стратегію інтеграції цифрових рішень у процес навчання. У 2019 році встановлено ряд тренажерів для зварників, ремонтників, електриків та операторів доменних печей для відпрацювання робочих завдань і вирішення проблемних ситуацій. У 2020 році ми плануємо запровадити тренажери-симулятори для п'яти інших професій.

РОЗВИТОК НАВИЧОК УПРАВЛІННЯ

Метінвест пропонує понад 20 менеджерських програм, спрямованих на розвиток лідерських компетенцій та інших цінних навичок. Спеціальна команда з 35 внутрішніх тренерів проводить інтерактивні заняття, під час яких учасники вчаться на реальних ситуаціях та практикуються приймати ефективні рішення. У 2019 році ми провели 21 861 навчальну сесію, зокрема тренінги з управління, з метою підвищення професійних навичок у конкретних сферах, як-от Академія продажу, Академія управління персоналом та Академія проєктного управління.

У 2019 році ми провели дві програми з удосконалення управлінських навичок для керівників цехів. Одна з цих програм спрямована на формування навичок ефективної поведінки на зборах, а інша – на підвищення економічної грамотності стосовно виробничих процесів.

Крім того, ми завершили тримодульну програму Metinvest Tomorrow Builders, розроблену в співпраці з бізнес-школою INSEAD та керівництвом Групи.

Програма призначена для менеджерів з високим потенціалом, яких розглядають на керівні посади, і спрямована на розвиток стратегічного мислення, навичок корпоративного управління та лідерських якостей. У 2019 році в програмі взяли участь 39 менеджерів.

У звітному періоді менеджмент взяв участь у новій міжнародній програмі розвитку лідерства, яка організована у партнерстві з бізнес-школою Wharton Business School. Учасники відвідали шість підприємств у Китаї, ознайомилися з найкращими практиками та зустрілися з керівниками китайських компаній для обміну досвідом.

Метінвест розробив програму «Кадровий резерв» для підготовки кандидатів на керівні посади вищої, середньої та молодшої ланки. Програма допомагає визначати майбутніх перспективних лідерів і дає їм можливість розвиватися. В 2019 році 66% посад вищої та середньої ланки та 39% посад молодшої ланки були заповнені фахівцями з кадрового резерву.

КІЛЬКІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ,
ЯКІ ПРОЙШЛИ НАВЧАННЯ ЗА
ВНУТРІШНІМИ МЕНЕДЖЕРСЬКИМИ
ПРОГРАМАМИ В 2019 РОЦІ

18 196

ВСТУП

ПРО ЗВІТ

МІ - МЕТІНВЕСТ

КОРПОРАТИВНЕ
УПРАВЛІННЯЗАХИСТ
НАВІГОЛІЩЕНОГО
СЕРЕДОВИЩАУПРАВЛІННЯ
ТА РОЗВИТОК
ПЕРСОНАЛУОХОРОНА ПРАЦІ
ТА ПРИЙМІСЛОВА
БЕЗПЕКАРОЗВИТОК
МІСЦЕВИХ ГОМАД

ДОДАТКИ

УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

РОЗВИТОК МОЛОДИХ ТАЛАНТІВ

Перспективна, кваліфікована та зацікавлена молодь визначає майбутнє сталого бізнесу. Метінвест активно інвестує у програми навчання та розвитку молодих талантів, щоб їх мотивувати та створити цікаве робоче середовище. Починаючи з 2013 року Метінвест координує діяльність власної Молодіжної організації, яка об'єднує понад 30 000 молодих працівників. Організація щороку проводить понад 50 заходів із залучення працівників Групи.

Програма «Молоді лідери Метінвесту» надає унікальну можливість працівникам віком до 30 років працювати в крос-функціональних командах, отримувати професійні рекомендації від менеджменту та розробляти рішення для вдосконалення виробничих процесів. З моменту старту конкурсу в 2013 році в ньому взяли участь 5 000 молодих працівників, близько 600 з них отримали підвищення, а 190 проєктів були затверджені до реалізації. Переможцям конкурсу 2018-2019 років запропоновано стажування на перекатних заводах Групи в Болгарії та Італії.





ІНВЕСТИЦІЇ В МАЙБУТНІ ПОКОЛІННЯ

Стратегія управління персоналом Метінвесту передбачає створення іміджу найкращого роботодавця. Ми прагнемо залучати наступне покоління працівників і підтримувати їхні зусилля у здобутті вищої освіти в технічних сферах. Ми зміцнили відносини з ключовими навчальними закладами України, підписавши довгострокові угоди про співпрацю. В 2019 році наші підприємства співпрацювали з 26 вищими навчальними закладами та надали майже 3 000 студентам можливість пройти стажування, понад 400 з яких були прийняті на роботу в Метінвесті після закінчення навчання.

Ми запровадили Стипендіальну програму для найкращих студентів, які навчаються за профільними спеціальностями (металургія, гірнична справа, геологія, енергетика, машинобудування, інформатика та інші) у п'яти університетах Кривого Рогу, Маріуполя та Запоріжжя⁶. В 2019 році 874 студенти отримали стипендії від Метінвесту.

Метінвест також розробив програми дуальної освіти для місцевих університетів, які передбачають

комбіноване навчання студентів на аудиторних заняттях і на підприємстві. Такий підхід надає їм можливість ознайомитись із виробничим процесом і взаємодіяти з працівниками Групи.

Ми проводимо різні конкурси серед молодих лідерів. Зокрема, в 2019 році Метінвест у співпраці з Малою академією наук України провів математичний конкурс, у якому взяли участь 128 учнів шкіл з Маріуполя, Запоріжжя та Кривого Рогу.

Експерти та досвідчені фахівці Метінвесту проводять семінари з профорієнтації в школах, щоб ознайомити майбутніх абітурієнтів із металургією та гірничодобувною справою, а також розповісти про необхідні навички та знання.

У 2019 році ми розробили «Мапу професій» – програму профорієнтації школярів, яка включає набір інтерактивних буклетів про металургійні та гірничі професії, а також серію уроків з профорієнтації для учнів 5-10 класів. У 2020 році ми плануємо запровадити програму в школах регіонів присутності.

У рамках підтримки освіти в Україні ми продовжуємо розробляти професійні стандарти, щоб допомогти уряду узгодити наявні кваліфікаційні вимоги з сучасними потребами роботодавців. Загалом за підтримки Метінвесту в країні запроваджено 50 освітніх та 45 професійних стандартів.

Метінвест традиційно виступив партнером та спонсором конкурсу професійних навичок WorldSkills Ukraine⁷, метою якого є просування робітничих професій серед молоді. Під час змагань студенти та працівники у віці 18-22 років демонструють свої професійні навички, виконуючи практичні завдання в обмежений час. У 2019 році конкурс WorldSkills Ukraine відбувся вчетверте, а Маріуполь, Запоріжжя та Кривий Ріг вперше провели регіональні відбіркові раунди, в яких взяли участь 254 учасники. За результатами конкурсу обрано 77 переможців, серед яких 22 працівники підприємств Метінвесту.

6 Криворізький національний університет, Криворізький металургійний інститут Української національної металургійної академії, Національний університет «Запорізька політехніка», Запорізький національний університет і Приазовський державний технічний університет.

7 WorldSkills Ukraine є частиною міжнародного конкурсу WorldSkills International, який проводиться в 74 країнах світу.

УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ



M.STUDENT CHAMP

M.Student Champ – це студентський кейс-чемпіонат, у якому учасники намагаються розробити найкраще рішення для виробничих ситуацій на реальних підприємствах. Студенти мають змогу продемонструвати свої знання та вміння в 11 категоріях, які включають більше 100 реальних кейсів на платформі CASERS.org. Це чудова можливість набутти практичного досвіду, виграти грошовий приз й отримати пропозицію роботи в Метінвесті.

Конкурс вперше був представлений два роки тому на одному з підприємств у Кривому Розі і мав великий успіх. Зважаючи на це, у 2019 році ми також залучили Авдіївку, Запоріжжя та Маріуполь.

«МИ РОЗРОБИЛИ НОВЕ РІШЕННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ПРАЦІ – КАМЕРИ ЗІ ШТУЧНИМ ІНТЕЛЕКТОМ, ЯКІ ДОПОМАГАЮТЬ ПЕРЕВІРЯТИ, ЧИ ВИКОРИСТОВУЮТЬ ПРАЦІВНИКИ ЗАСОБИ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАХИСТУ. МИ ВИБРАЛИ ЦЮ ТЕМУ, ЗНАЮЧИ, ЩО БЕЗПЕКА Є ГОЛОВНИМ ПРІОРИТЕТОМ ДЛЯ МЕТІНВЕСТУ».

Сергій Зуєв, учасник M.Student Champ

ВНУТРІШНІ КОМУНІКАЦІЇ

Внутрішні комунікації Метінвесту спрямовані на підтримку довірчих відносин із працівниками та забезпечення ефективних комунікацій у межах Групи.

Менеджмент відіграє важливу роль в інформуванні співробітників про діяльність Групи та корпоративні цілі. Керівники кожного підприємства проводять регулярні зустрічі з працівниками для обговорення основних результатів і короткострокових планів. Для підвищення ефективності внутрішніх комунікацій керівництво частіше проводить зустрічі з персоналом і запрошує керівників вищої ланки, щоб працівники могли висловити їм свої ідеї та занепокоєння.

Для того, щоб підвищити рівень залученості працівників та забезпечити миттєвий доступ до корпоративних новин та оновлень, у 2019 році ми запустили оновлену версію корпоративного порталу Метінвесту і мобільний додаток для співробітників. Портал став зручним інструментом для навігації в особистому кабінеті,

доступу до каналів зворотного зв'язку та використання корисних ресурсів, тоді як мобільний додаток допомагає оперативно залучати працівників та інформувати їх про новини.

Метінвест використовує опитування працівників як додатковий інструмент для отримання цінних відгуків про настрої персоналу. Одночасно вони дають працівникам можливість відкрито висловлювати думки про ключові процеси в Групі й допомагають задовольняти їхні очікування.

У 2019 році ми запровадили точкові опитування, які дають змогу ефективніше визначати питання, що найбільше цікавлять та турбують працівників, та вживати оперативних заходів для їхнього вирішення.

«МИ ВВАЖАЄМО, ЩО НАДЗВИЧАЙНО ВАЖЛИВО ДОСЛУХАТИСЯ ДО ДУМОК І ПРОБЛЕМ ПРАЦІВНИКІВ ТА ВИЗНАВАТИ ЇХНІ УСПІХИ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ПОЗИТИВНОГО РОБОЧОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ НАЙКРАЩИХ ТАЛАНТІВ».

Олег Давиденко, директор департаменту корпоративних комунікацій