

УДК 331.108

***ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ
АК «АЛРОСА» (ПАО)***

Владимирова А.А.

магистрант,

ФГБОУ ВО «Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва»

Саранск, Россия

Аннотация

В статье рассматриваются основные подходы к формированию и реализации кадровой политики организации. Анализируются основные направления и социально-экономические показатели реализации кадровой политики в одной из крупнейших компаний Российской Федерации, характеризующие эффективность управления персоналом АК «АЛРОСА» (ПАО).

Ключевые слова: кадровая политика, тип кадровой политики, направления кадровой политики, эффективность кадровой политики.

***MAIN DIRECTIONS OF THE PERSONNEL POLICY IMPLEMENTATION
IN PJSC ALROSA***

Vladimirova A.A.

master's student,

Mordovian State University N.P. Ogaryova,

Saransk, Russia

Abstract

The article discusses the main approaches to the formation and implementation of the organization's personnel policy. The main directions and socio-economic indicators of the implementation of personnel policy in one of the largest

companies in the Russian Federation, which characterize the effectiveness of personnel management of PJSC ALROSA, are analyzed.

Key words: personnel policy, type of personnel policy, directions of personnel policy, effectiveness of personnel policy

Политика в области управления человеческими ресурсами или кадровая политика является частью общей политики организации и традиционно включает в принципы, нормы и правила взаимодействия с персоналом, определяя тем самым общие подходы в работе с персоналом. Кадровая политика, так или иначе, присутствует в любой организации, поскольку в той или иной степени реализуется ее руководством. Понимание и видение менеджментом организации как проводить работу с персоналом, а также повседневная реакция руководства на кадровые процессы обуславливают определенный тип кадровой политики организации. В настоящее время теория и практика управления персоналом предлагает рассматривать следующие типы кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная, активная [5,9].

Каждый тип в той или иной мере имеет недостатки, но наиболее приемлемым, с точки зрения эффективности работы с персоналом принято считать активный тип такой политики. Именно активный тип политики, причем продуманный и рациональный ее вариант предполагает регулярную диагностику кадровой составляющей работы организации, коррекцию соответствующих программ и способов взаимодействия в зависимости от внешних условий, максимальную ее адаптивность перспективам дальнейшего развития организации [6].

Данная статья посвящена исследованию кадровой политики, проводимой в одной из крупнейших компаний РФ – АК «АЛРОСА» (ПАО).

Созданная в 1992 году, АК «АЛРОСА» (ПАО) (далее Компания) является мировым лидером по объему добычи алмазов, а также крупнейшей

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

в отрасли вертикально интегрированной компанией, которая объединяет всю цепочку стоимости от добычи сырья до производства бриллиантов и ювелирных украшений. В 2020 году компания добыла 30 млн карат алмазного сырья, выручка составила почти \$3 млрд.

Миссия Компании – быть мировым лидером в алмазной отрасли, стабильно реализующим долгосрочные интересы акционеров благодаря эффективному использованию минерально-сырьевой базы. Соответственно, ее бизнес-модель направлена на укрепление лидирующих позиций на мировом алмазном рынке; поддержание устойчивых объемов добычи и выручки в долгосрочном периоде; увеличение акционерной стоимости. Компания не только использует существующие конкурентные преимущества, но и уделяет большое внимание инновационному развитию и использованию современных технологий для повышения операционной эффективности и рентабельности бизнеса.

Добывающие активы Компании находятся в Республике Саха (Якутия) и Архангельской области, торговые офисы расположены в основных мировых центрах торговли алмазами – Антверпене, Дубае, Рамат-Гане, Гонконге, Нью-Йорке.

Компания с момента своего основания уделяет большое внимание вопросам устойчивого развития и реализует множество социальных и природоохранных инициатив, что отмечено присутствием в рейтингах FTSE4Good, MSCI ESG, WWF Russia, Sustainalytics, ISS ESG. В 2021 году компания стала участником Глобального договора ООН.

По показателям 2020 года в Компании работало 32 475 человек, что на 6% меньше, чем в 2019 г. В первую очередь снижение численности обусловлено стратегическими задачами развития бизнеса и проведенными Компанией реорганизационными мероприятиями. В частности, прекращены работы на карьере «Комсомольский» Айхальского ГОКа по причине сокращения добываемых объемов. Также значительное влияние оказала Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

пандемия COVID-19 и связанные с ней последствия по реорганизации работы. Часть персонала была уволена из подразделений Компании в связи с переводом к другому работодателю (п. 5 ст. 77 ТК РФ) в созданные профильные учреждения дочерних обществ. Всего за 2020 г. было переведено 224 человека, из них 86% сотрудников – в дочерние и зависимые общества [1].

Основу политики Компании в области управления персоналом (кадровой политики) составляет видение человеческих ресурсов как одного из ключевых ресурсов, обеспечивающих ее стратегические конкурентные преимущества. Компания признает, что высочайший профессионализм сотрудников, их опыт работы в суровых климатических условиях, преемственность поколений, профессиональные династии и особый корпоративный дух составляют уникальный человеческий капитал, который необходимо поддерживать и развивать в долгосрочной перспективе.

Основные цели кадровой политики Компании являются обеспечение профессионального и личностного роста сотрудников, сохранение и поддержание здоровья персонала, формирование чувства корпоративной приверженности и лояльности сотрудников к интересам Компании.

Важнейшими принципами политики в области управления человеческими ресурсами являются:

- приоритет поддержания уровня и качества жизни работников;
- приоритет сохранения и укрепления здоровья персонала;
- социальное партнерство во взаимоотношениях между Компанией и работниками, закрепленное нормами коллективного договора;
- соблюдение прав человека и уважение культуры, обычаев и ценностей этнических и прочих социальных групп в структуре персонала Компании;

- равные возможности в профессиональном росте и развитии карьеры работников независимо от пола, национальности и прочих признаков;
- формирование кадрового состава, в том числе с учетом специфики градообразующего характера своей деятельности в условиях территориальной удаленности предприятий Компании в Западной Якутии.

Все принятые Компанией обязательства по реализации кадровой политики в отношении своих работников закреплены нормами Коллективного договора между АК «АЛРОСА» (ПАО) и Общественной организацией Межрегиональный профессиональный союз работников АК «АЛРОСА» (ПАО) «Профалмаз», а также положениями Социальной политики АК «АЛРОСА» (ПАО) [1,2].

Настоящий Коллективный договор является правовым актом, регулирующим социально-трудовые отношения в Акционерной компании «АЛРОСА», заключаемым работниками и работодателем в лице их представителей в соответствии с законодательством Российской Федерации и Межрегиональным отраслевым соглашением. Предметом настоящего Коллективного договора являются взаимные обязательства сторон по вопросам установления продолжительности рабочего времени и времени отдыха, оплаты труда, улучшения условий и охраны труда, предоставления гарантий, компенсаций, льгот, вопросам занятости и высвобождения работников, их обучения и переобучения и другим вопросам, определенным участниками Договора.

Рассмотрим основные результаты реализации кадровой политики исследуемой организации, которые представлены в таблице.

Таблица 1 – Основные результаты реализации кадровой политики АК «АЛРОСА» (ПАО) за 2020 год [1].

Приоритетные направления реализации кадровой политики	Мероприятия по реализации кадровой политики Компании и их результаты
---	--

Компании	
Оплата труда и материальное стимулирование	<p>Компания как ответственный работодатель стремится обеспечивать своих сотрудников достойной заработной платой. В 2020 г. средняя заработная плата работников Компании составила 120,9 тыс. руб. в месяц (в 2018 году – 117,8 тыс. руб.), регулярно проводятся индексации заработной платы, а также внедрены системы премирования.</p> <p>С июля 2019 г. в Компании была внедрена новая система базовой оплаты труда на основе грейдов. Согласно новой системе разряды были заменены на грейды, а тарифные ставки — на новые диапазоны должностных окладов, разработанные для каждого грейда на основании текущего уровня оплаты в Компании и рыночных данных об уровне оплаты труда.</p> <p>Также внедрена новая система премирования, создающая прямую зависимость получаемой работниками премии от результатов работы как всего структурного подразделения, так и каждого работника. В новой системе появилась возможность дифференциации размера премии между цехами и службами, а также между работникам.</p>
Подбор персонала	<p>Компания в рамках реализации приоритетного республиканского проекта «Местные кадры в промышленность» трудоустроила в 2020 г. 1392 жителей Республики Саха (Якутия).</p> <p>Компания вошла в число десяти лучших работодателей России по версии авторитетного журнала Forbes. Редакция отметила, что на фоне суровых климатических условий в основном регионе присутствия – Якутии – Компания предлагает внушительный социальный пакет и высокую среднюю зарплату.</p>
Обучение и развитие персонала	<p>Обучение и развитие сотрудников представляет собой один из ключевых приоритетов Компании. АЛРОСА внедряет передовые и наиболее эффективные образовательные практики в области производственной эффективности, производственной безопасности, прав человека, охраны труда и профориентации. Основным регулятором образовательного процесса в Компании выступает план подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководителей, специалистов и рабочих.</p> <p>В 2020 г. различные виды обучения прошел 17 131 сотрудник, что на 66% выше, чем в 2019 г. Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника составило более 31 часа.</p> <p>В 2020 г. значительно увеличилось количество реализуемых АК «АЛРОСА» (ПАО) программ и мероприятий в рамках Корпоративного университета. Перевод персонала на дистанционный режим работ и другие ограничения, связанные с распространением коронавируса, подчеркнули необходимость развития онлайн-обучения. Программы обучения Корпоративного университета охватывают блоки «Лидерство», «Достояние», «Потенциал». В 2020 г. была добавлена новая программа – «Наставничество АЛРОСА». Программа нацелена на развитие компетенций наставников, обучение их навыкам взаимодействия с наставляемыми, подходам и методам</p>

	обучения, развития и мотивации.
Социальные программы для работников и членов их семей	<p>Реализованы жилищная программа, программы «Здоровье», «Отдых и оздоровление», «Культура и спорт».</p> <p>В частности, предоставляя ДМС и заключая договоры с медицинскими учреждениями Компания в 2020 г. на данное направление затратила более 360 млн. руб., помощь по ДМС получили более 2,2 тыс. сотрудников, детей и пенсионеров. Расходы на оздоровление и отдых сотрудников и членов их семей в 2020 г. составили более 240 млн. руб. В 2020 г. на жилищную программу направлено 54 млн. руб. Выполнение жилищной программы осуществляется с целью привлечения и удержания в Компании квалифицированных кадров. В 2020 г. расходы на предоставление компенсаций по программе ипотечного кредитования составили 41 млн руб. Участие в программе приняли около 340 человек.</p>
Сохранение инвестиций в социальное обеспечение и поддержка собственных социальных объектов	<p>Компания продолжает финансирование проектов по поддержанию социальной инфраструктуры моногородов и поселений Компании (г. Мирный, г. Удачный, п. Айхал и др.), расположенных на территории Республики Саха (Якутия), а также ряда социально ориентированных проектов в других регионах присутствия. Компания продолжает развивать транспортную инфраструктуру алмазной провинции. В 2019-2020 гг. были вложены 150,6 млн руб. в разработку проектной документации нового аэропортового комплекса в г. Мирном. Новый аэропорт расположится в 3 км северо-восточнее действующего.</p>
Развитие системы охраны труда и промышленной безопасности	<p>Компания ведет последовательную работу и направляет значительные ресурсы на своевременное выявление и минимизацию рисков, связанных с ОТ и ПБ, внедрение современных стандартов управления и технологий в данной сфере, а также обучение и аттестацию сотрудников. В рамках системы управления ОТ и ПБ в АК «АЛРОСА» (ПАО) действуют постоянные комитеты по охране труда и промышленной безопасности:</p> <p>Контроль за состоянием системы охраны труда и промышленной безопасности и выполнением Компанией взятых на себя обязательств также осуществляют уполномоченные лица профсоюза «Профалмаз», постановления которого по вопросам охраны труда обязательны к рассмотрению Компанией. В состав комитетов по охране труда входили 64 представителя профсоюза (0,3 % от фактической численности персонала Компании). Кроме того, в Компании действует институт уполномоченных по охране труда (384 уполномоченных по охране труда).</p> <p>На базе Центра подготовки кадров АК «АЛРОСА» (ПАО) по направлениям ОТ и ПБ в соответствии с требованиями «Ростехнадзора» аттестованы 3928 руководителей и специалистов, 1391 сотрудник прошел проверку знаний по вопросам охраны труда.</p> <p>В 2020 г. общий объем расходов на реализацию различных мероприятий в области ОТ и ПБ в АК «АЛРОСА» (ПАО) составил 1,8 млрд. руб. (или 92,5 тыс. руб. в расчете на одного работника), в 2019</p>

	г. этот показатель составлял 777,2 млн. руб. и 35,5 тыс. руб. соответственно. Затраты Компании в области ОТ и ПБ в 2020 г. в совокупности составили 2,1 млрд. руб.
--	--

Таким образом, проведенные исследования показали, что Компания реализует активную кадровую политику, направленную на формирование и поддержание конкурентоспособного коллектива, способствующего реализации перспективных целей и задач развития организации. Вместе с тем, следует отметить, что проводимые кадровой службой Компании опросы сотрудников в качестве оценок эффективности работы с персоналом, содержат и негативные оценки. Так, по мнению ряда респондентов, основные проблемы многих предприятий Компании заключаются в структуре персонала по уровню профессионального образования и в системе отбора персонала на предприятия. В первую очередь на предприятиях рассматриваются кандидатуры, рекомендованные близкими и родственниками административно-управленческого состава. В данном случае возрастает потребность в независимых специалистах с новыми компетенциями, с углубленной специализацией. Также согласно опросам многие сотрудники предприятий Компании не довольны мотивационной системой и отсутствием возможности карьерного роста. Сотрудники хотели бы участвовать в прибыли организации и быть больше социально защищенными, получая дополнительные социальные гарантии от Компании.

Библиографический список:

- 1 АК «АЛРОСА» (ПАО). Официальный сайт. URL: <http://www.alrosa.ru>
- 2 Балькова Д. В., Алексин А. Ю. Мировые стандарты кадровой политики // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. №6-2. – С. 193-195.
- 3 Герасименко Ю.П., Самсонов В.С. Кадровые технологии как средства повышения эффективности кадровой политики // РСЭУ. 2018. №4 (43). – С. 81-86.

4 Доронина Н.С. Значение и роль кадровой политики в развитии кадрового потенциала // Скиф. 2019. №4 (32). – С.68-71.

5 Коновалов П.К., Якунина З.В. Подходы к формированию кадровой политики // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2017. №5-5. – С.113-115.

6 Кибанов А. Я., Ивановская Л. В. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. Учебно-практическое пособие. — М.: Проспект. 2020. 64 с.

7 Кузина И.Г., Панфилова А.О. Социология управления персоналом. Учебное пособие. — М.: Проспект. 2020. 160 с.

8 Скворцова В.А., Соколова О.Ю., Фаттеев Н.С. Кадровая политика современных организаций // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2020. №3 (82). – С. 116-121.

9 Яковлев П.С. Исследование кадровой политики организации // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2016. №26. – С.79-83.

Оригинальность 88%