

Развитие корпоративной культуры

Исследование корпоративной культуры «Норникеля»

В силу значительных изменений во внешней среде, изменений потребностей общества и внутренней трансформации Компании в 2023–2024 годах в «Норникеле» проведена работа по пересмотру и обновлению корпоративных ценностей.

Выявленные сильные стороны корпоративной культуры «Норникеля»

- Фокус на безаварийности и экологии
- Усиление социальной направленности
- Рост готовности к ответу на неожиданные вызовы
- Признание безопасности абсолютным приоритетом
- Развитие сотрудничества
- Большая доступность высшего руководства
- Расширение понимания эффективности
- Сохранение нацеленности на инновации и развитие
- Рост человекоцентричности

Более подробная информация о новых ценностях «Норникеля» представлена в разделе «Стратегия устойчивого роста» и на официальном сайте Компании.

Основываясь на анализе полученных результатов исследования, был сформирован новый подход к определению ценностей Компании. Основные акценты нового подхода:

- эффективность как ключевая ценность, направленная на достижение бизнес-результатов;
- безопасность, интегрированная в систему ценностей для обеспечения безопасной рабочей среды;
- забота о людях, которая акцентирует внимание на развитии сотрудников и улучшении условий труда, а также на социальной ответственности Компании перед обществом.

Реализация новой ценностной модели требует согласованного подхода управленческой команды, где ценности разделяются и применяются на практике, лидерства в каждом подразделении, позволяющего внедрять и поддерживать ценности на уровне повседневной практики, и установления систем поощрения и признания инициатив, что создаст среду для открытого диалога и активного участия сотрудников.

Изменение корпоративных ценностей является стратегическим шагом для адаптации Компании к современным реалиям. Обновленная триединая модель должна стать основой для дальнейшего развития и успешного преодоления существующих вызовов, обеспечивая гармонию между личными целями сотрудников и целями Компании.



Вследствие актуализации ценностной модели осуществляется обновление положений [Кодекса деловой этики ПАО «ГМК «Норильский никель»](#). Документ содержит безусловные приоритеты, этические принципы и обязательства Компании, соблюдение которых способствует повышению согласованности действий, прозрачности и укреплению деловой репутации.

Сообщить о потенциальных нарушениях Кодекса может любой сотрудник – обращения подлежат проверке и рассмотрению со стороны ответственных функциональных подразделений. Для стимулирования соблюдения принципов этики и честности в работе создана система наград и поощрений сотрудников.

В Компании предусмотрено обучение, разъясняющее содержание Кодекса, а обучающий модуль о Кодексе интегрирован в программу «Наши ценности», прямую линию «Норникель Live» и корпоративные диалоги.

Вовлеченность

В «Норникеле» ежегодно проводится исследование вовлеченности сотрудников, по итогам которого принимаются управленческие решения.

Методика исследования вовлеченности сотрудников

Для оценки уровня удовлетворенности и приверженности сотрудников своей работе и Компании привлекаются независимые эксперты, которые организуют проведение анонимного онлайн-опроса, доступного каждому сотруднику, взаимодействуют с фокус-группами для получения более глубокого понимания ситуации, обрабатывают и анализируют полученные данные, формируют сводные отчеты с перечнем результатов и рекомендаций.

Количество вопросов варьируется в зависимости от целей конкретного исследования и обычно составляет около 50-70 вопросов. Вопросы охватывают различные аспекты трудовой жизни, включая условия труда, отношения с руководством, возможности для развития, признание и вознаграждение, командную работу и т. д.

Для оценки степени согласия или несогласия с утверждениями, представленными в анкете, используется шкала Лайкерта (шесть категорий, от «полностью согласен» до «категорически не согласен»).

Используемая методика исследования позволяет получить все-стороннюю картину состояния дел в Компании и разработать эффективные стратегии для повышения мотивации и продуктивности сотрудников.

Проведение исследования
«Услышать каждого.
Что думаешь ты?»

Анализ результатов

Разработка и реализация соответствующих решений

67%

индекс вовлеченности по итогам 2024 года (+1 п. п. к 2023 году)

58 142

сотрудников приняли участие в исследовании в 2024 году (+997 человек к 2023 году)



Уровень вовлеченности в «Норникеле» полностью соответствует отраслевому

Несмотря на незначительное снижение уровня вовлеченности к прошлому году, обусловленное высоким уровнем неопределенности и соответствующей сдержанностью респондентов при оценке перспектив, все факторы вовлеченности демонстрируют рост, что отражает позитивные изменения в восприятии сотрудниками усилий Компании в данных областях.

Максимальный рост показателей вовлеченности отмечен по следующим направлениям: взаимодействие (+5 п.п.), баланс между работой и личной жизнью (+4 п.п.) и самостоятельность (+4 п.п.). По результатам исследования было реализовано свыше 500 мероприятий, из которых более половины направлены на улучшение текущих условий и бизнес-процессов, а также на развитие сотрудников. Особое внимание уделялось повышению объемов и качества внутренних коммуникаций, совершенствованию системы вознаграждений и премий, привлечению молодых специалистов, развитию талантов и социальному партнерству. В течение года предприятия Группы получали дополнительную поддержку от Главного офиса, включая совместные обсуждения итогов

с генеральным директором, встречи с сотрудниками подразделений и разработку планов действий на уровне линейных руководителей.

Для работы с подразделениями, находящимися в зоне риска, была разработана методология проведения воркшопов на уровне подразделений, подготовлено 20 внутренних модераторов для проведения цеховых воркшопов.

Продолжается работа над улучшением кросс-функционального взаимодействия, что, согласно корреляционному анализу, связано с эффективностью рабочих процессов и восприятием высшего руководства.

Отдельное внимание уделяется внедрению общественно значимых практик – поддержке культурных и спортивных мероприятий, ЦФА, которые укрепляют чувство причастности сотрудников к достижениям Компании.

Таким образом, «Норникель» продолжает стремиться к улучшению условий труда и взаимодействия внутри Компании.