

Поиск возможностей при работе с персоналом в условиях высокой неопределенности



* КОНФЕРЕНЦИЯ
ФАСИЛИТАТОРОВ 2025

ДМИТРИЙ СЕРДЮКОВ
ДПО «ЭН+ УНИВЕРСИТЕТ»



Дмитрий Сердюков

Бизнес-тренер Эн+ универа ›

Командный сертифицированный коуч,
индивидуальный коуч по стандартам ICF,
эксперт по обучению команд и развитию
потенциала персонала, автор курсов
и корпоративных программ обучения

Провести коуч-сессию

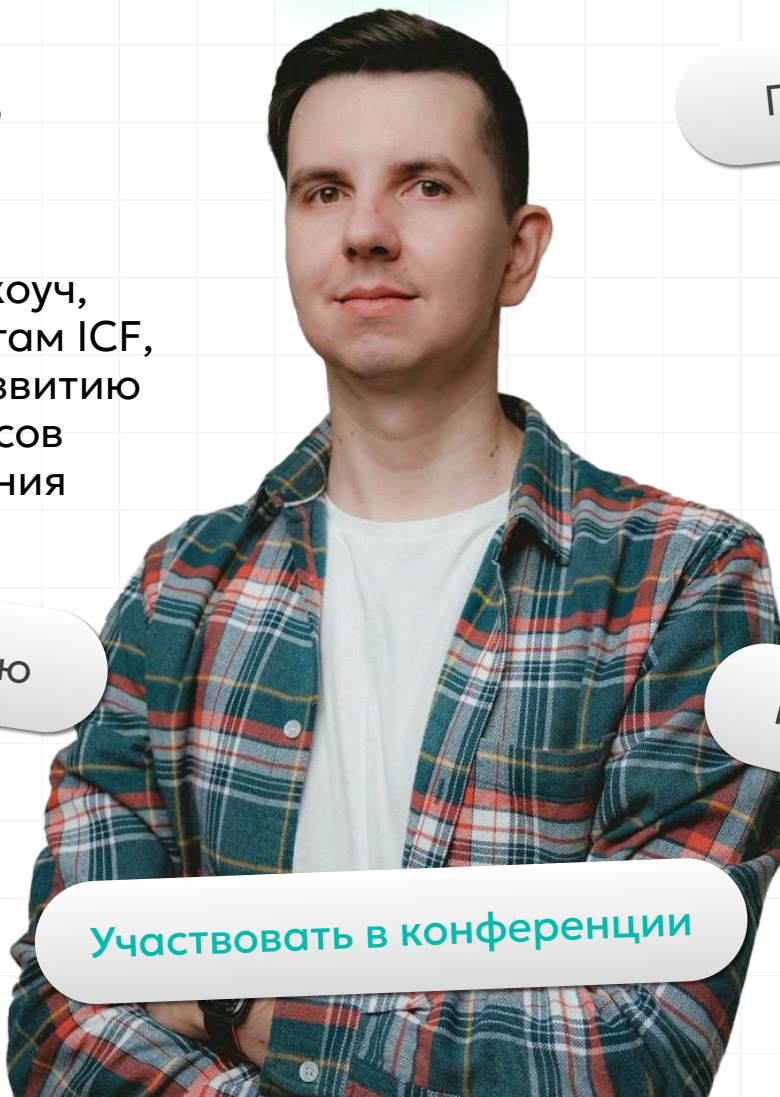
Разработать курс

Участвовать в конференции

Провести тренинг

Обучить команду

Провести фасилитацию



О компании

Эн+ — российский энергохолдинг, мировой лидер по производству низкоуглеродного алюминия и крупнейший в мире независимый производитель гидроэлектроэнергии

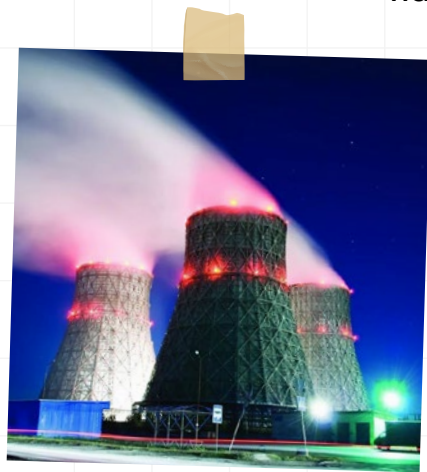
>30 000

сотрудников
энергетического сегмента



36 %

доля энергорынка
Сибири



9 %

всего электричества
РФ вырабатывается
на предприятиях Эн+



3 из 20

крупнейших ГЭС
в мире



15,1 ГВт

установленная
мощность ГЭС

ЭН+ университет

Координатор обучения и развития
сотрудников ЭН+ ›

Крупнейший образовательный
центр в Восточной Сибири ›

1969

дата создания

72

сотрудника

>30 тыс.

чел. – целевая
аудитория

13

городов

150+

лицензированных
образовательных
программ

2 600 м²

современного пространства
для обучения

53 815

человеко-курсов
очного обучения / год

33 188

человеко-курсов
дистанционного
обучения / год

>80

курсов СДО
по охране труда,
промбезопасности

200+

привлекаемых
преподавателей

>4 300

часов тренажерной
подготовки

Карта присутствия Эн+ универа

● Москва

● Нижний Новгород

● - сотрудники Эн+ универа

● - кампусы Эн+ универа

Филиал ^{new}
открыт в 2024 г.

Филиал
открыт в 2010 г.

Эн+ универ
открыт в 2003 г.

Усть-Илимск

● Братск
Дивногорск

Черемхово
Ангарск

Иркутск

ПОИСК ВОЗМОЖНОСТЕЙ пр
и «**контекст ситуации**» с
оналом в условиях высо
кой неопределенности

Роль HR в современном мире

Источник:
Bersin; Deloitte`s Global Human Capital Trends-2024

до 2011 ›	2011-2016 ›	2017-2018 ›	2019 ›	2020-2021 ›	2022 и далее ›
Управление персоналом как услуга	HR, ориентированное на развитие бизнесов	Цифровая трансформация HR, построение экосистемы рабочей силы	Изменение структуры и роли HR	HR – помощник бизнеса в антикризисном управлении	Переход от традиционной стандартизации и обеспечения соблюдения политик в области управления персоналом к новой роли – проектированию организационных процессов

81%

руководителей компаний утверждают, что никогда еще задачи бизнеса и HR не были так тесно переплетены

› управление персоналом выходит далеко за рамки своих функций и становится кросс-функциональной дисциплиной

Превращение HR в полноценного партнера бизнеса

Зрелость HR становится залогом достижения высоких результатов в бизнесе

Управление персоналом как дисциплина проникает во все сферы бизнеса

Ключевые вызовы для HR в 2024

1 Дефицит кадров на рынке



2 Изменение ожиданий сотрудников от работы и работодателя



3 Акцент на повышении операционной эффективности и производительности труда



работа с заказчиком и
и запросом совет «1» ра
с заказчиком и запросо
сом работа с заказчико

Работа с заказчиком
и запросом

Варианты включения

**всегда
оставаться
на связи ›**

...даже если находитесь
в разных часовых поясах

**назначить
регулярные
встречи ›**

...для обсуждения идей и вопросов,
для открытого обсуждения всех
процессов с возможностью их
корректировки

**демонстрировать
промежуточные
результаты ›**

...чтобы убедиться в правильности пути
и при необходимости вовремя внести
коррективы

Что нам важно изменить

01

Привлечение, подбор
и адаптация персонала

02

Управление
эффективностью

03

Работа с талантами /
обучение и развитие

04

Корпоративная культура
(управление вовлечённостью
и коммуникации)

05

Цифровой HR



Цель

**Формирование плана действия
и набора эффективных инструментов
для реализации стратегии бизнеса
в 2024-2028 гг.**

определи участников с
с заказчиком совет «2»
ом определи участников
частников с заказчиком

Определи участников
с заказчиком

Характеристика целевой аудитории

135

руководителей
HR



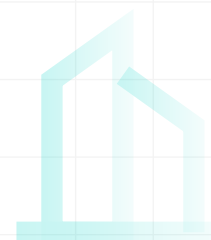
4

бизнеса



> 60

компаний
и предприятий



20

городов



совет «3»

Собери
команду

Команда тренеров-модераторов Эн+ университета



Светлана Низовцева
фасилитатор ›
бизнес-тренер ›

Сертификация
Международная
Федерация SNEF

Сертификация
«АРБ-Про»



Мария Малых
фасилитатор ›
бизнес-тренер ›

Сертификация
школа «Арсенал»



Дмитрий Сердюков
командный коуч ›
бизнес-тренер ›

Сертифицированный
коуч МЭУК



Дарья Савенко
модератор ›
психолог ›



Надежда Патрушева
модератор ›
психолог ›



Анна Маслова
модератор ›
бизнес-тренер ›

Включи в программу за
заказчика совет «4» вкл
программу заказчика в
ка включи в программу

Включи в программу
заказчика

Для того, чтобы...

Установить
контекст

Вдохновить
и мотивировать

Синхронизировать
ожидания

Продемонстрировать
вовлеченность

выбери инструменты
инструменты совет «5»
ы выбери инструменты
ты выбери инструменты

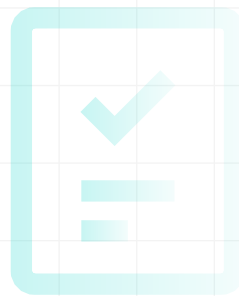
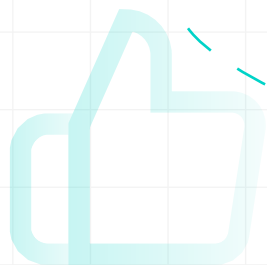
Выбери
инструменты

**анализ
проблем**

**разработка
инструментов**

**выбор
оптимальных**

**план
для реализации**



совет «6»

Составь
план

Этапы групповой работы

1 Знакомство
в группах



2 Формирование
пула проблем
по направлениям



3 Обсуждение
и консолидация
проблематики



4 Анализ
внутренних
причин



Этапы групповой работы

5 Разделение
выявленных проблем
внутри направления



6 Разработка инструментов
для решения проблемы



7 Консолидация
разработанных инструментов
для решения проблемы



8 Презентация
итогов работы



создай пространство совет «7»

Создай
пространство

Групповая работа по направлениям

1 Привлечение, подбор,
адаптация персонала

2 Управление
эффективностью

3 Работа с талантами /
обучение и развитие

4 Корпоративная
культура

5 Цифровой HR



Знакомство в группах

- › Представьтесь
- › Где и кем работаете?
- › Чем можете быть полезны в данной теме?

1 Привлечение, подбор, адаптация персонала

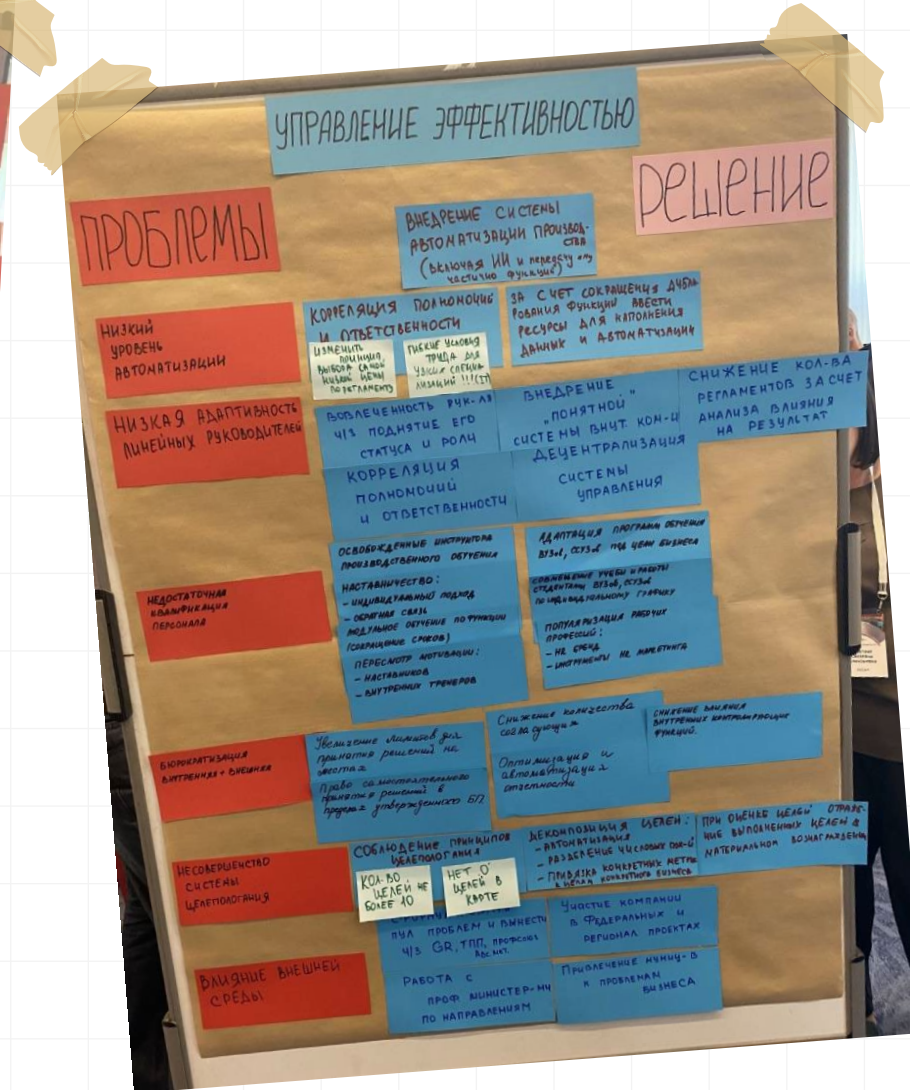
2 Управление эффективностью

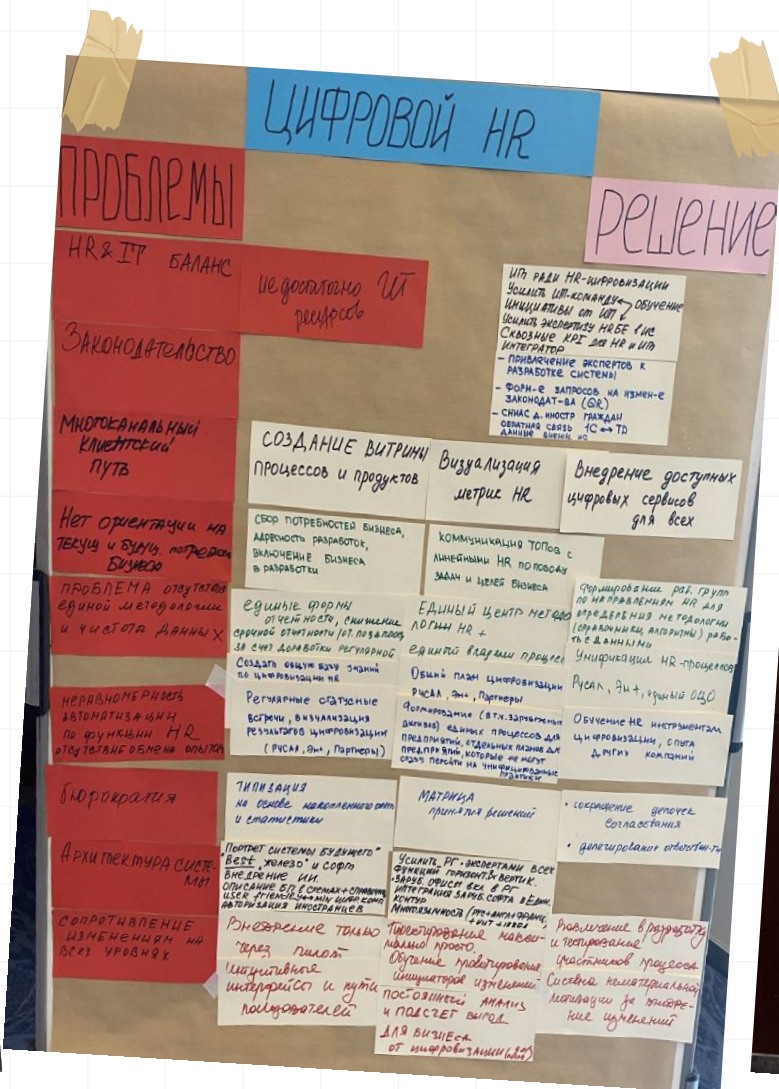
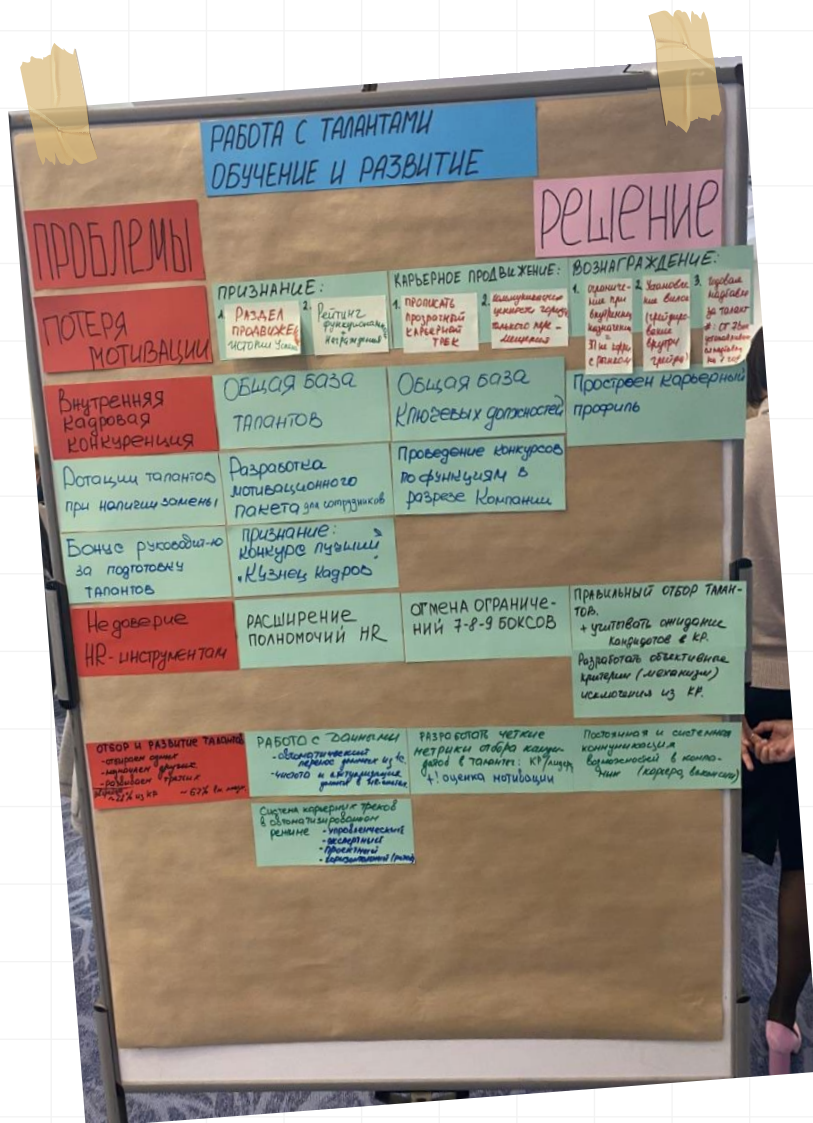
3 Работа с талантами / обучение и развитие

4 Корпоративная культура

5 Цифровой HR







Работа в группах



совет <8>

Приземляй

Групповая работа по бизнесам

1 Эн+ ЭН+

2 Глиноземный
дивизион



3 Алюминиевый
дивизион



4 Дивизион
даунстрим



5 ИСО



Инжиниринг
Строительства
Обслуживания

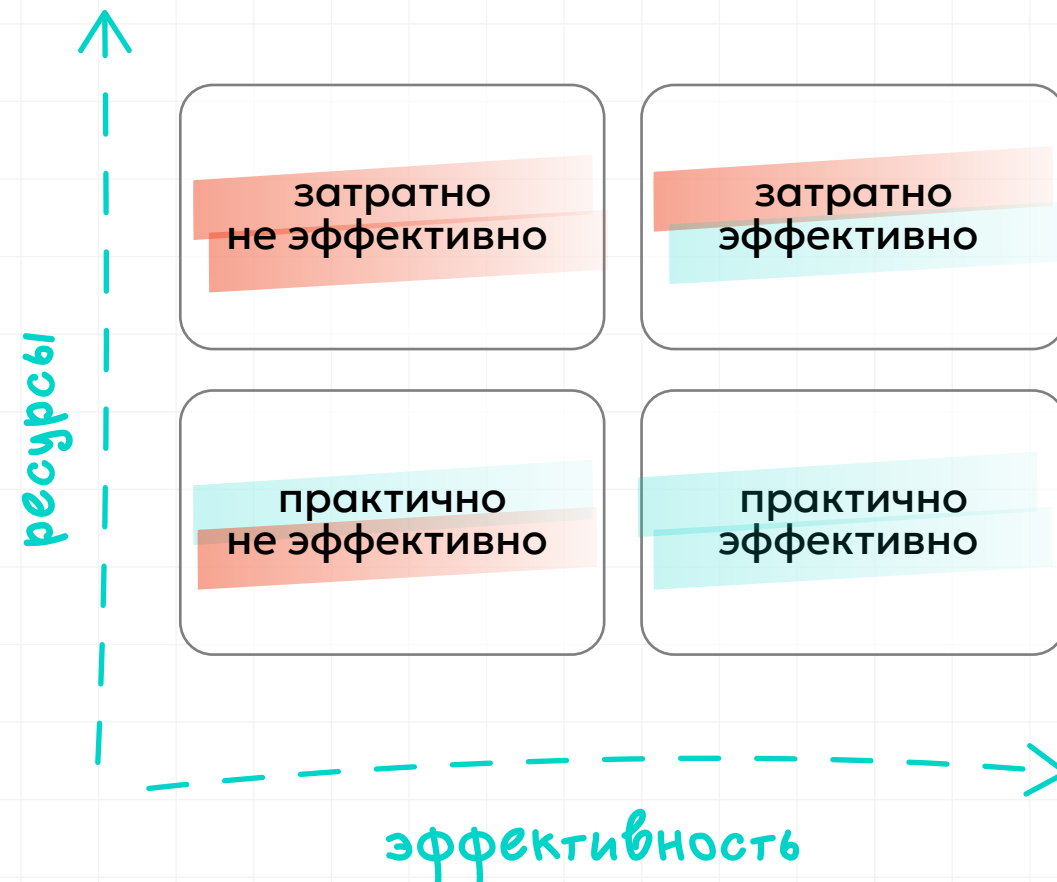


Формирование матрицы решений

Отобрать из всех предложенных решений те, которые применимы на моем бизнесе:

- › соответствует проблемам
- › реализуемы
- › согласованны с другими задачами

Отобранные решения разложить по матрице ресурсы / эффективность



- › этапы
- › сроки
- › ответственных

Этап 1
Иванов И. И.

Этап 2
Иванов И. И.

Этап 3
Иванов И. И.

[illegible]

Подс
Затратно эффективно

1) Раз-ка программ работы с блогерами (экологичн, условия, тематика) HR+PR 2Q 2025

2) Определение категорий персонала, графиков; согласование с м.проц.ур 1Q 2025

3) Разработка мероприятий по внедрению HRD программ 1Q 25

Пилот (Моя) 4Q 2025

- объект HRD

- процесс

- результат

Практично эффективно

1) Работа с семейными династиями

• Упрощение пакета документов при согласовании

• Взаимодействие с ведущими заведениями по распределению студентов по направлениям в регионы

• Бизнес-Мини-Офис - GR

2) Продвижение через блогеров

3) Внедрение удачного/гибридного графика работы

4) Предоставление тильды за счет компании

5) Привлечение иностранной рабочей силы

6) Формирование реестра семей в бизнесе HRD 1Q 2025

7) Популяризация программ HRD+PR 2Q 2025

8) Программа работы с детьми 3Q

9) Минимизация пакетов документов при найме/перевосе HRD 1Q

10) Разработка программы целевого набора GR 2026-2028.

11) Разработка программы Амбассадорства (визит) HR+PR 2Q 2025

Затратно эффективно

1) Автоматизация процесса => оптимизация (+ mobile) + (APP)

2) Создание структурного Под-я

3) Срок: В.Т.Е 2025г.

Практично эффективно

1) Изучение методич. практик - HRD

2) Сопровождение процесса - HRD

3) Анализ онцаний ку эн+ до конца 2024

4) "Боязнь высказывать свое мнение" - HRD

5) Игнор инфо: - HRD

6) Анализ инструм. ВХ - HRD

7) Наглядность инфо - HRD

8) Welcome-тренинг - HRD

9) Диагностика цен-ей - HRD

10) Создание б.эн+ - HRD

11) Mobile-формат (TG и комм. чат) - HRD

Команда

1. Тимченко

2. Гордонец

3. Галайкин

4. Чихачев

5. Павлов

6. Шеловская

- HRD

- КУ эн+

- КК - ВК

Цифр. HR

Замр. Эфф.

1) Улучшение архитектуры системы

2) Доступность (обучение, производств.)

3) КЭДО+ТОЗО

4) Привлечение ИИ (работов, гам-ботов)

5) Кращение участия в мероприятиях

6) Создание единой методологии

7) Работа с сопротивлением

8) Витрина ПО

9) Запуск совещ. пр-ва

10) Аудит образов. пр-м

11) Пилот пр-м

12) Тираж КЭДО

13) Пилот КЭДО

14) Тираж КЭДО

15) Аудит процессов

16) Выбор приоритетов

17) Описание БП (схем, шабл.)

18) План-график

19) Пилот

20) Тираж

21) Кращение участия в мероприятиях

22) Создание единой методологии

23) Работа с сопротивлением

24) Витрина ПО

25) Запуск совещ. пр-ва

26) Аудит образов. пр-м

27) Пилот пр-м

28) Тираж КЭДО

29) Пилот КЭДО

30) Тираж КЭДО

31) Аудит процессов

32) Выбор приоритетов

33) Описание БП (схем, шабл.)

34) План-график

35) Пилот

36) Тираж

37) Кращение участия в мероприятиях

38) Создание единой методологии

39) Работа с сопротивлением

40) Витрина ПО

41) Запуск совещ. пр-ва

42) Аудит образов. пр-м

43) Пилот пр-м

44) Тираж КЭДО

45) Пилот КЭДО

46) Тираж КЭДО

47) Аудит процессов

48) Выбор приоритетов

49) Описание БП (схем, шабл.)

50) План-график

51) Пилот

52) Тираж

53) Кращение участия в мероприятиях

54) Создание единой методологии

55) Работа с сопротивлением

56) Витрина ПО

57) Запуск совещ. пр-ва

58) Аудит образов. пр-м

59) Пилот пр-м

60) Тираж КЭДО

61) Пилот КЭДО

62) Тираж КЭДО

63) Аудит процессов

64) Выбор приоритетов

65) Описание БП (схем, шабл.)

66) План-график

67) Пилот

68) Тираж

69) Кращение участия в мероприятиях

70) Создание единой методологии

71) Работа с сопротивлением

72) Витрина ПО

73) Запуск совещ. пр-ва

74) Аудит образов. пр-м

75) Пилот пр-м

76) Тираж КЭДО

77) Пилот КЭДО

78) Тираж КЭДО

79) Аудит процессов

80) Выбор приоритетов

81) Описание БП (схем, шабл.)

82) План-график

83) Пилот

84) Тираж

85) Кращение участия в мероприятиях

86) Создание единой методологии

87) Работа с сопротивлением

88) Витрина ПО

89) Запуск совещ. пр-ва

90) Аудит образов. пр-м

91) Пилот пр-м

92) Тираж КЭДО

93) Пилот КЭДО

94) Тираж КЭДО

95) Аудит процессов

96) Выбор приоритетов

97) Описание БП (схем, шабл.)

98) План-график

99) Пилот

100) Тираж

ДНП (новые проекты) описание (обновление) бизнес- процессов	I кв. 2025 составление перечня ЛНА (действующих) Нач. служб по пере- ходу предприятий + Егорова Ю.В.	II кв. 2026 Ревизия исполноты и актуальности Н.СП + Егорова	III кв. 2022 Формирование предложений по пересмотру изменениям ЛНА Егорова	IV кв. 2022 Направление предложений в ДП ЦК Сидоренко О.Д.
работас семейными династиями	I кв. 2025 Формирование списков династий (действующих и потенциальных) Кашаева Ю.С.	II кв. 2026 Анкетирование работников для выявления условий для создания династий Кашаева Ю.С.	III кв. 2026 Анализ предложений/ рекомендаций сотрудников Кашаева Ю.С.	IV кв. 2022 Разработка меропри- ятий по итогам анализа и утверждение в ДП ЦК ДНП НСП + Кашаева
автоматизация отчетности (исхода данных) оптимизация отчетности	I кв. 2025 Определение источников данных по персоналу (ИС; SAP BI) НСП + Москомова	II кв. 2025 Выявление несоответствия источников НСП + Москомова	III кв. 2026 Переход на единые источники Сидоренко О.Д.	
вахта + привлечение и решений	IV кв. 2025 Определение потребности (профессии, кол-во, локация)	I кв. 2026 Расчет затрат (еда, Фот, ссу, релокационный налет, соц.налет)	II кв. 2022 Определение экономической эффективности мероприятий для принятия решения	3 кв. 2022 Внесение итогов расчетов руководству ДНП для принятия решения

1 ДЕБЮРОКРАТИЗАЦИЯ

ЭТАПЫ:

СРОКИ:

ОТВЕТСТВ.: РУК-ТЕЛИ ПОДРАЗД.

Д.А. Дукстр
Дирекция по сбыту

	2025				2026				2027				2028			
	кв. 1	кв. 2	кв. 3	кв. 4	кв. 1	кв. 2	кв. 3	кв. 4	1	2	3	4	1	2	3	4
1 Анализ всех существ. отчетов	+															
2 Унификация отчетных форм	+	+	+													
3 УТВЕРЖДЕНИЕ				+												
4 АВТОМАТИЗАЦИЯ					+	+	+	+								
1.1. приём БА (бизнес-аналитик)	+															

2 Расширение полномочий Бю (децентрализация)

1. Анализ текущей ситуации	+															
2. Унификация БП на БЮ	+	+	+													
3. Выявление ресурсов																
3.1. Определение ответственности и точки контроля	+	+														
Разработка и согласование матрицы	+															
Утверждение матрицы																

	IV 2024	I 2025	III 2025
	определение вышек подстанции	согласование условий контракта	формирование потенциального внешнего КР
Карьерные трекеры для молодежи	Титова	Сидоренко	
Индикатор условий для студентов	определение позиций для приёма студентов	Поиск потенциальных кандидатов	IV 2025
	Наз. СП. Дурило	Наз. СП. сформирование условий	Согласование и реализация
			наз. СП
ОБУЧЕНИЕ ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ И ПРИНЯТИЕ ОС	I 2025	II 2025	III 2025
	определить компетенции и потребности в обучении	Разработка программы подготовки Тренеров	Проведение обучения
	наз. СП	АП	наз. СП
УЧАСТИЕ В ФЕДЕРАЛЬНЫХ/РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОГРАММАХ	I 2025	II - III 2025	2026
	поиск и анализ возможностей федер. и регионал. программы	Согласование ЦК возможности финансирования при сотрудничестве и участии	определение дорожной карты, внедрение
	Уришино	Сидоренко	Уришино

ГРУППОВАЯ РАБОТА ПО ПРИНАДЛЕЖНОСТИ К БИЗНЕСУ РУСАЛ



- 1 РАСШИРЕНИЕ НР ПОЛНОМОЧИЙ**
I кв. 2025г. АО РАО
- 2 СОКРАЩЕНИЕ/ДУБЛИРОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**
III кв. 2025 АО РАО
- 3 КПЭ** ИСКЛЮЧИТЬ ФОРМАЛЬНЫЙ ПОДХОД
I кв. 2025 НР-ПРЕДПР., РУК. СП
- 4 УВЕЛИЧЕНИЕ РАЗРАБОТКА ПАКЕТА МЕР ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА**
III кв. 2025 РУК РАО СП






РУСАЛ **БУДУТ ЛЮДИ!**

ГРУППОВАЯ РАБОТА ПО ПРИНАДЛЕЖНОСТИ К БИЗНЕСУ ЭН+



ЗАТРАТНО и ЭФФЕКТИВНО

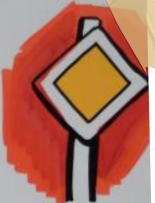
- АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ = ОПТИМИЗАЦИЯ**
1
СТАРТ: 4 кв. 2024г.
• АДАПТАЦИЯ
• ПИЛОТ
- СОЗДАНИЕ СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ**
2
СРОК: В ТЕЧЕНИЕ 2025г.

ПРАКТИЧНО и ЭФФЕКТИВНО

- ИЗУЧЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРАКТИК**
1
ЕЖЕКВАРТАЛЬНО НАЧИНАЯ С 4 кв. 2024г.
ПРИВЛЕЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ ДР. НАЦИОНАЛЬНОСТЕЙ [РЕТАЙЛЕР ПРОЦЕССА]
- СОПРОТИВЛЕНИЕ ВСЕМУ НОВОМУ**
2
СТАРТ: с 1 окт. 2024
ВСЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ
- АНАЛИЗ ОЖИДАНИЙ Z**
3
СРОК: до конца 2024г.
РАЗВИТИЕ АМБАР
ДЕНЬГИ
КАРЬЕРА
МАСТЕР
- БОЯЗНЬ ВЫСКАЗЫВАТЬ СВОЁ МНЕНИЕ**
4
СРОК: 2025г.
ОБУЧЕНИЕ РАБОЧИХ → ОС
СРОК: 4 кв. 2024
→ АНОНИМ-ТЬ КОНФИД-ТЬ
→ ВСТРЕЧИ "БЕЗ ГАЛУСТОВ"
- ИГНОРИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИИ**
5
4 кв. 24-1 кв. 25 → АНАЛИЗ ИНСТРУМЕНТОВ ВК
→ НАГЛЯДНОСТЬ ИНФО
СТАРТ: 2024 1 кв. → WELCOME-ТРЕНИНГ
→ ДИАГНОСТИКА ЦЕННОСТЕЙ
2 кв. 2025 → mobile-формат

ЭН+

ГРУППОВАЯ РАБОТА ПО ПРИНАДЛЕЖНОСТИ К БИЗНЕСУ ПАРТНЁРЫ



- РАЗВИТИЕ ПРОФЕС-СИОНАЛИТЕТА** 1
3 кв. 2025-2028
- ВАХТОВЫЙ МЕТОД** 2
3 кв. 2025
- АВТОМАТИЗАЦИЯ / МЕХАНИЗАЦИЯ** 3
2 кв. 2026
- НР-БРЕНДЫ В РЕГИОНАХ НЕ ПРИСУТ-Я** 4
1 кв. 2026
- КАРЬЕРНЫЙ ТРЕК** 5
1 кв. 2025
1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11
- РАСШИРЕНИЕ СОЦ. ПАКЕТА (РЕЛОКАЦИЯ)** 6
2 кв. 2025
- РАСШИРЕНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ НР НА МЕСТАХ** 7
1 кв. 2025
- ОБМЕН ИНФОРМ-ЕЙ С КОНКУРЕНТАМИ** 8
1 кв. 2025
- УЧАСТИЕ В ФЕДЕРАЛЬНЫХ И РЕГ-Х ПРОГР** 9
1 кв. 2025
- ОБЩАЯ БАЗА ТАЛАНТОВ** 10
4 кв. 2025
- РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИС-МЫ ИНФ-Я** 11
2 и 4 кв. 2025-2028

- ПОРТРЕТ НР IT Syst** 1
СФОРМУЛИРОВАТЬ ПРЕДЛОЖЕНИЯ / ТРЕБОВАНИЯ С УЧЕТОМ СПЕ-ЦИФИКИ
2 кв. 2025г.
- АНАЛИЗ РЫНКА** 2
З/П, ТРЕНДОВ, ЛЬГОТ
3 кв. 2025г.
- РАСШИР-Е ПОЛН-И НР** 3
СНЖ. КОНК. ФУНКЦИЙ
4 кв. 2024г.
- ПЕРЕСМ-Р ЗП** 4
СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД
1 кв. 2026г.
- РАЗВИТИЕ НРЕР-А** 5
УЧАСТИЕ В РЕЙТИНГЕ РАБОТОДАТЕ-ЛЕЙ: КИТАЙ, В ДУБАИ
2 кв. 2025г.
- ИЗМЕНЕНИЕ АРХИТ-Р-Ы** 6
ДОСТУПНОСТЬ ОБУЧЕНИЯ
- КЭДО+КОЗО** 7
ПРИВЛЕЧЕНИЕ ИИ
- УХОД ОТ БЮРОКРАТИИ** 8
ЕДИНАЯ МЕТОДОЛОГ.
- ВЫТРИНА ПО** 9
РАБОТА С СОПРОТИВ-МИ
- ЕВР-ДОК. ПРАКТИК** 10
4 кв. 2025г.

совет «9»

Сохраняй
спокойствие





Советы

01

Работа с заказчиком
и запросом

02

Определи участников
с заказчиком

03

Собери
команду

04

Включи в программу
заказчика

05

Выбери
инструменты

06

Составь
план

07

Создай
пространство

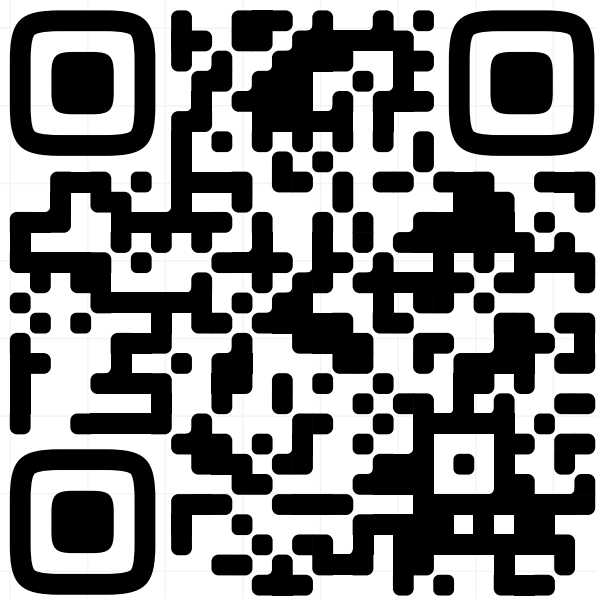
08

Приземляй

09

Сохраняй
спокойствие

Помогаем развиваться,
учиться, строить карьеру
и обсуждаем, как устроена
работа в энергетике тут



› наш телеграм-канал ‹

