

УТВЕРЖДАЮ

Управляющий директор ОАО «СТЗ»


_____ М.В. Зуев

« 15 » _____ марта 2012 г.

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

ОТКРЫТОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «СЕВЕРСКИЙ ТРУБНЫЙ ЗАВОД»

на 2012 – 2015 ...2020 г.г.

1. Общие положения

Кадровая стратегия ОАО «Трубная Металлургическая Компания» и Кадровая политика ОАО «Северский трубный завод» являются важными факторами реализации интересов потребителей, акционеров и самих работников.

Управление персоналом – одно из основных направлений работы Компании и Завода, в котором персонал рассматривается как ключевой, универсальный, стратегический ресурс, способный обеспечить долгосрочные конкурентные преимущества и сохранение лидерских позиций в металлургической отрасли.

Кадровая политика рассматривается как правила взаимоотношений работодателя и работников, а так же как инструмент достижения стратегических целей бизнеса Завода и Компании.



2. Цели и задачи Кадровой политики ОАО «СТЗ»

Инвестиционная программа 2012 – 2015 (2020) г.г. предполагает окончание реконструкции трубопрокатной технологии, в рамках которой предстоит построить, запустить в работу и успешно освоить стан непрерывного проката труб, нарезной линии для труб класса «Премиум», отделения термической обработки труб и других вспомогательных объектов трубопрокатного комплекса.

Основной целью Кадровой политики Завода является –

обеспечение соответствия человеческого капитала Завода стратегическим целям бизнеса, формирование профессиональной и мотивационной готовности персонала к их достижению.

Основными задачами Кадровой политики Завода являются:

- Обеспечение Завода квалифицированным персоналом;
- Качественная и количественная оптимизация состава персонала для повышения производительности труда и эффективности затрат;
- Сохранение и развитие ключевого персонала, обеспечивающего эффективность, качество, объемы производства и стоимость предприятия;
- Управление профессиональной подготовкой и развитием персонала;
- Развитие системы оплаты труда и мотивации персонала;
- Разработка и внедрение корпоративных стандартов по управлению человеческими ресурсами.

В реализации Кадровой политики участвуют все руководители Открытого акционерного общества «Северский трубный завод».

3. Принципы работы с персоналом

1. СИСТЕМНОСТЬ И КОМПЛЕКСНОСТЬ работа с персоналом носит системный и комплексный характер, проводится согласованно.
2. ВЗАИМООТВЕТСТВЕННОСТЬ управление персоналом с учетом интересов акционеров, персонала и их взаимной ответственности.
3. ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ закрепление достигнутых результатов и дальнейшее совершенствование всех основных направлений работы с персоналом.
4. ОБЪЕКТИВНОСТЬ И ПЛАНОВОСТЬ представление обоснований и гарантий объективности мероприятий по управлению персоналом.
5. СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВОВЫХ НОРМ соответствие национальному и региональному законодательству.
6. БЕЗОПАСНОСТЬ ТРУДА приоритет здоровья человека по отношению к результатам производственной деятельности.
7. ОТКРЫТОСТЬ И ПУБЛИЧНОСТЬ открытость и доступность кадровых процедур и управленческих решений в отношении персонала.
8. РАВЕНСТВО ВОЗМОЖНОСТЕЙ предоставление равных условий для реализации законного права на труд.
9. АДАПТИВНОСТЬ оперативное и гибкое реагирование на изменение требований бизнеса, условий внешней и внутренней среды.
10. СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО развитие социального партнерства как залог баланса интересов работодателя и персонала.
11. АДЕКВАТНОСТЬ МОТИВАЦИИ вознаграждение за труд на основе объективной оценки индивидуальных результатов профессиональной деятельности.
12. РЕАЛИСТИЧНОСТЬ достижимость, реалистичность и объективная измеримость результата.

4. Основные составляющие Кадровой политики ОАО «СТЗ»

- Кадровое планирование, комплектование персоналом
- Организационное развитие
- Оплата труда и мотивация
- Обучение, развитие и оценка персонала
- Социальное партнерство
- Управление HR- информацией

5. Реализация основных направлений Кадровой политики ОАО «СТЗ»

КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, КОМПЛЕКТОВАНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Задача: обеспечение завода трудовыми ресурсами нового качества и оптимальной численности.

В основе процесса:

- Мониторинг структуры кадров, расстановки и движения персонала;
- Изучение перспективных потребностей в персонале необходимой квалификации;
- Определение основных источников кадрового пополнения;
- Соответствие стратегической линии ТМК, связанной с внешними условиями и обстоятельствами (возможные риски).

КАРТА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОЦЕССА «КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, КОМПЛЕКТОВАНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Мероприятия	Срок выполнения	Показатель
1. Управление процессами движения персонала (ротация, прием/увольнение);	Декабрь (ежегодно)	– удержание коэффициента текучести не выше 8%; – регулирование среднего возраста работников подразделений, с обеспечением динамики на снижение показателя; сохранение баланса: доля молодежи больше, либо равна доле работников старше 50 лет; – удержание коэффициента текучести персонала со стажем до 1 года не более 3% от общего показателя текучести за год.
2. Анализ и управление социально-демографическими показателями;	постоянно	

Мероприятия	Срок выполнения	Показатель
3. Формирование заказа на подготовку для профессиональных учебных заведений (в том числе на вновь вводимое производство);	август, ежегодно	- формирование перечня требуемых специалистов (с прогнозом на 2 года вперед) и требуемых профессиональных компетенций;
4. Комплектование персоналом стана непрерывного проката труб ТПЦ-1;	2012-2013 г.г.	- поиск и заключение договоров с выпускниками УрФУ 2012года, 2013года; - переподготовка собственного персонала; - согласование вопросов кадрового обеспечения с ОАО ТМК
5. Проведение поиска и отбора персонала. Применение практики стажировки выпускников ВУЗов, предшествующей трудоустройству на вакантную должность;	постоянно	- сформированный пакет методик для проведения отбора с целью трудоустройства на предприятие (ключевые позиции);
6. Обеспечение приоритета для кандидатов на трудоустройство, имеющих вторые (смежные) профессии;	постоянно	- увеличение доли персонала с дополнительными квалификациями. Реализация принципа взаимозаменяемости, мобильности персонала;
7. Применение модуля SAP/R3 для анализа качественных характеристик персонала и результативности его использования;	2013 г.	- оптимизация временных затрат на поиск и разработку программ подготовки по требуемым квалификациям (формирование заказа);
8. Разработка единой методологии ежегодного бюджетирования затрат на персонал;	2012 г., ежегодно	- внедрение методологии, управление статьями годового бюджета на персонал, корректирующие действия;
9. Участие в разработке регламента проведения кадрового аудита на предприятии;	2013 г. (1 раз в 3 года)	- регламент ОАО ТМК. Принятие управленческих решений, направленных на улучшение деятельности на основе показателей кадрового аудита;
10. Корректировка кадровой политики при изменении бизнес-целей Компании.	при необходимости	- анализ влияния изменений на показатели. Внесение изменений в регламент – «Кадровую политику ОАО СТЗ».

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ

Задача: совершенствование системы организации труда, посредством актуализации организационно-кадровой структуры и в соответствии с меняющимися внешними и внутренними условиями.

В основе процесса:

- Применение современных методов для анализа и оценки организации труда;
- Повышение производительности труда путем пересмотра функционала персонала;
- Разработка и реализация мероприятий по формированию оптимальной численности и качественного уровня персонала.

КАРТА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОЦЕССА «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ»

Мероприятия	Срок выполнения	Показатель
1. Пересмотр и установление норм труда с применением аналитически-исследовательского метода (нормирование трудовых процессов);	2012 г.	<ul style="list-style-type: none"> – расчет оптимальной численности РСС по участкам цехов: ОККП, ЭСПЦ, ТПЦ-1, заводоуправление; – определение (расчет) оптимальной численности на вновь вводимых участках (ТПЦ-1, ЭЛЦ);
2. Совершенствование бизнес-процессов (в том числе анализ расстановки и взаимозаменяемости персонала);	2012 – 2015 г.г.	<ul style="list-style-type: none"> – разработка и утверждение технически обоснованных норм для цехов: копровый, ТПЦ-1 (ОПМ);
3. Мониторинг производительности труда. Разработка мероприятий по оптимизации (снижению) численности персонала.	2012 – 2015 г.г.	<ul style="list-style-type: none"> – разработка нормативов численности рабочих цехов завода: ЖДЦ, ЭСПЦ и других на основе фактических трудозатрат и требований законодательства (методических рекомендаций); – разработка аналитических обоснований по формированию штатного расписания структурных подразделений.

Мероприятия	Срок выполнения	Показатель
<p>4. Формирование штатного расписания и должностных обязанностей для персонала вновь вводимого производства;</p> <p>5. Пересмотр и оптимизация основных должностных и профессиональных обязанностей персонала;</p> <p>6. Разработка решений по созданию в подразделениях завода мобильных ремонтных бригад. Использование технологии 6-сигм.</p>	<p>1 квартал 2012 г.</p> <p>постоянно</p> <p>2012-2015 г.г.</p>	<p>- утвержденное штатное расписание и оргструктура непрерывного стана ТПЦ-1 (первичное);</p> <p>- оптимальное соотношение категорий персонала (основной/вспомогательный/административный);</p> <p>- обеспечение загрузки ремонтного персонала, сохранение и использование дополнительных квалификаций; оптимизация численности ремонтного персонала.</p>
<p>7. Разработка и внедрение мероприятий по стимулированию к увольнению работников, достигших пенсионного возраста;</p> <p>8. Оптимизация штатной и среднесписочной численности персонала</p>	<p>постоянно</p>	<p>- подготовка распорядительных документов (Приказы управляющего директора);</p> <p>- величина расходов на выплату единовременного пособия;</p> <p>- обеспечение среднесписочной численности за 2012 г. – 6895 чел.; в последующие годы – в соответствии с задачами ОАО «ТМК».</p>
<p>9. Сохранение персонала за счет эффективных программ адаптации;</p> <p>10. Формирование требований к профессиональным компетенциям персонала для подразделений - заказчиков кадров;</p> <p>11. Использование метода внутренней (цех, завод) горизонтальной ротации/стажировки для молодых специалистов (в первые три года работы после окончания ВУЗа).</p>	<p>4 квартал, ежегодно</p> <p>постоянно</p> <p>постоянно</p>	<p>- мониторинг закрепления и продвижения персонала (текучесть в первый год работы не выше 3%);</p> <p>- наличие базы требований и пакета инструментов для диагностики уровня профессиональных компетенций;</p> <p>- обеспечение максимального соответствия персонала требованиям должности;</p> <p>- расширение поля профессиональных знаний и умений молодых специалистов, коррекция профессиональных компетенций;</p> <p>- развитие чувства принадлежности предприятию и компании;</p>

ОБУЧЕНИЕ, РАЗВИТИЕ И ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА

Задача: обеспечение производства персоналом требуемой квалификации и качественного уровня.

В основе процесса:

- Управление процессами подготовки и развития персонала. Изучение результативности подготовки;
- Системность оценки – как мониторинг на соответствие уровня профессиональных компетенций ключевого персонала требованиям производства. Определение направлений развития персонала;
- Подготовка резерва руководящих кадров.

КАРТА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОЦЕССА «ОБУЧЕНИЕ, РАЗВИТИЕ И ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА»

Мероприятия	Срок выполнения	Показатель
1. Разработка Программы опережающей подготовки ремонтного и технологического персонала под внедрение инвестиционного проекта 2013 года;	Июнь, 2012 г. <i>- Плановый срок 4 в мае</i> <i>Поспелов</i>	- организация и проведение стажировок на ОАО «Тагмет», ротация, самостоятельная подготовка работников; - 100%-ное соответствие профессиональных знаний персонала.
2. Совместная со специалистами ОАО «Тагмет» разработка методики оценки знаний по основным компонентам работы стана непрерывного проката. Проведение оценки;	Сентябрь, 2013 г. <i>Научав Гибель</i> <i>Клишнев с учредителем</i>	Разработка мероприятий дальнейшего обучения и развития штатных работников стана; - комплектование стана непрерывного проката ТПЦ-1 на 90% обученным персоналом;
3. Обеспечение своевременной подготовки различных категорий персонала. Анализ и оценка результативности подготовки;	Декабрь, ежегодно <i>Клишнев</i>	- 70% работников, получивших обучение, применяют полученные знания, используют дополнительные квалификации; содержание учебных программ и методов подготовки соответствуют потребностям работников и производства, а так же экономически обоснованы;

Мероприятия	Срок выполнения	Показатель
<p>4. Проведение первичной оценки уровня управленческой компетентности руководителей номенклатуры директора по управлению персоналом*;</p> <p>5. Обучение (подготовка) персонала, которому по результатам аттестации (оценки) рекомендована дополнительная подготовка;</p> <p>6. Проведение бизнес-тренингов для руководителей низового и среднего звена управления* (мастера/старшие мастера, начальники участков, смен, начальники бюро, зам. начальники/начальники отделов, пр.)</p> <p>7. Оценка квалификаций и компетенций персонала</p> <p>8. Обучение персонала в соответствии с требованием должности</p>	<p>2 квартал 2012 г.</p> <p>постоянно</p> <p>Декабрь, 2014 г.</p> <p>2016 г.</p> <p>ежегодно</p>	<ul style="list-style-type: none"> - регистрация оценки в системе SAP/R3; определение направлений развития компетенций руководителей; - обучение 100% ПСС в течение одного года после появления рекомендаций; - 100% участников тренинга* (450 чел.), отработали необходимые навыки эффективных управленческих компетенций (150 часов); - наличие изменений в оценке уровня управленческой компетентности (в сравнении с первичной оценкой); - 90% руководителей соответствуют стандарту управления (при стаже управления не менее 1 год); - 80% персонала соответствуют требованиям должности; - 100% персонала прошли обязательное обучение.
<p>9. Формирование единой базы квалификаций и компетенций персонала в системе SAP/R3;</p> <p>10. Формирование требований к штатным должностям предприятия. Пересмотр требований</p>	<p>4 кв.2012 г. 2014 г.</p> <p>2016 г.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - эксплуатация системы SAP/R3, блок «Подготовка персонала»; - эксплуатация блока «Развитие персонала»; - база профессиональных требований. Оценка соответствия квалификации работника требованиям рабочего места.
<p>11. Участие завода в корпоративной программе подготовки собственного преподавательского состава. Проведение бизнес-тренингов для руководителей* преподавателями завода;</p>	<p>Апрель, 2012 г.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - преподаватели ОАО «СТЗ», подготовленные для ведения бизнес-тренингов; - обратная связь от участников бизнес-тренингов; - фактическая оценка управленческих компетенций руководителей и её развитие.

Мероприятия	Срок выполнения	Показатель
12. Взаимодействие с начальными и средними профессиональными учреждениями города Полевского: ПМТ им. В.И. Назарова, УрРПК им. А.С. Попова;	постоянно	<ul style="list-style-type: none"> - обеспечение работы в соответствии с Соглашением о социальном партнерстве между заводом и НПО (СПО); - сопровождение инвестиционного проекта по реконструкции учебно-производственной базы ПМТ им. В.И. Назарова;
12. Взаимодействие с муниципальными образовательными учреждениями ПГО (в формате Попечительского совета) в части проведения профориентационной работы для учащихся 9-11 классов;	сентябрь-май, ежегодно	<ul style="list-style-type: none"> - мониторинг числа выпускников школ, выбравших технические специальности для обучения в профессиональных учебных заведениях различного уровня (НПО, СПО, ВПО); - выбор заводских рабочих профессий и поступление в ПМТ им. В.И. Назарова для получения специальности;
13. Проведение на регулярной основе конкурсов профессионального мастерства среди молодых рабочих;	постоянно	<ul style="list-style-type: none"> - развитие у персонала чувства лояльности профессии и предприятию;
15. Проведение отбора и мотивация персонала для включения в особые виды подготовки	в соответств. с планом	<ul style="list-style-type: none"> - количество студентов, прошедших конкурсный отбор для обучения по Президентской программе; - стажировка на предприятиях ОАО ТМК американского дивизиона, РосНИТИ, офисов ОАО ТМК (г. Екатеринбург, г. Москва); - определение выпускников школ - лучших претендентов по личностным компетенциям для зачисления на факультеты УрФУ (целевая подготовка); - защита научной диссертации, с получением ученой степени - кандидат технических наук (не менее 5 специалистов завода к 2015 г.);

Мероприятия	Срок выполнения	Показатель
<p>15. Внесение изменений в регламенты ОАО СТЗ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - «Об организации и проведении стажировки»; - «О резерве управленческих кадров»; - «Об аттестации персонала структурного подразделения» <p>16. Внесение изменений в программы подготовки мастеров, резерва. Разработка системы обратной связи для оценки результативности подготовки</p>	<p>май, 2012 г.</p> <p>сентябрь, 2012г</p> <p>май, 2012 г.</p> <p>апрель, 2012 г.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - прозрачность технологии организации и прохождения стажировки. Распределение ответственности; - оптимизация процесса отбора в состав резерва; - выделение ключевых должностей (профессий); - оптимизация процесса подготовки к проведению аттестации. - улучшение качества процесса подготовки, возможность продуктивного применения полученных знаний в своей предметной (профессиональной) области.

ОПЛАТА ТРУДА И МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Задача: формирование, реализация и совершенствование системы мотивации персонала, направленной на привлечение и закрепление работников, чья квалификация и результативность обеспечивают успешное решение поставленных перед предприятием бизнес-задач.

В основе процесса:

- Управление системой материальной/нематериальной мотивации персонала;
- Выполнение основных показателей по экономике труда;
- Сохранение доли фонда заработной платы в себестоимости в пределах 12%;
- Поиск решений по корректировке заработной платы относительно конкретных профессий (ключевого персонала).

КАРТА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОЦЕССА «ОПЛАТА ТРУДА И МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА»

Мероприятия	Срок выполнения	Показатель
<p>1. Оптимизация системы оплаты труда в части:</p> <ul style="list-style-type: none"> – постоянной составляющей заработной платы (тарифы, оклады); – переменной составляющей, ориентированной на результат (не на процесс); 	<p>постоянно</p> <p>постоянно</p>	<ul style="list-style-type: none"> - сохранение соотношения постоянной и переменной составляющей в заработной плате 70/30; - удержание уровня средней заработной платы на заводе в тройке самых высоких зарплат по промышленным предприятиям Полевского городского округа.

Мероприятия	Срок выполнения	Показатель
<p>2. Оптимизация системы оплаты труда в подразделениях завода:</p> <ul style="list-style-type: none"> - конструкторские подразделения; - для технологического, ремонтного, вспомогательного персонала в рамках проекта строительства непрерывного стана; - для рабочих 5 разряда. 	3 квартал 2012 г.	<ul style="list-style-type: none"> - изменение принципов оплаты и критериев оценки результативности труда; - формирование системы оплаты труда для персонала непрерывного стана ТПЦ-1; - корректировка заработной платы относительно средней заработной платы по заводу.
<p>3. Разработка дополнительных положений на оплату труда для различных групп персонала за особые показатели эффективности.</p>	2012-2015 г.г.	<ul style="list-style-type: none"> - разработка показателей эффективности; - разработка, утверждение и применение регламентов.
<p>4. Выделение категории работников, относящихся к ключевому персоналу завода. Разработка и утверждение положения «О ключевом персонале подразделения»;</p>	июнь, 2012 г.	<ul style="list-style-type: none"> - возможность дополнительного структурирования персонала для выделения в зону внимания следующих процедур: подбора, оценки, мотивации, подготовки и развития.
<p>5. Предоставление трудовых, социально-экономических прав, гарантий, компенсаций и социальных льгот, в соответствии с условиями Коллективного договора;</p>	ежегодно	<ul style="list-style-type: none"> - анализ выполнения условий Коллективного договора; - установление обратной связи с коллективом предприятия для внесения изменений, дополнений и обсуждения документа следующего календарного года.
<p>6. Расширение круга участников пенсионной программы Большого Пенсионного Фонда, а так же Корпоративной программы софинансирования накопительной части пенсии с участием БПФ</p>	2012 г. 2013-2015 г. ... 2020 г.	<ul style="list-style-type: none"> - вовлечение в Программу не менее 100 чел. относительно 2011 г. - количество участников Программы устанавливается ежегодно
<p>7. Мониторинг удовлетворенности трудом персонала предприятия.</p>	октябрь, ежегодно	<ul style="list-style-type: none"> - совокупный показатель удовлетворенности трудом не ниже 7 баллов (по 10-балльной шкале)

СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Задача: формирование статуса социально ориентированного предприятия города, сохранение стабильности работы трудовых коллективов через обеспечение социальной защиты, предоставление льгот и гарантий работникам.

Направления и содержание деятельности:

- Поддержание взаимовыгодных партнерских отношений с профсоюзной организацией ОАО СТЗ (реализация направлений Коллективного договора);
- Взаимодействие с общественными организациями предприятия и города: Советом по работе с молодежью, Советом бригадиров, Советом ветеранов (заводской и городской), Советом мастеров;
- Ведущая роль ОАО СТЗ в работе Попечительского совета Полевского городского округа (ПГО);
- Оказание шефской помощи образовательным учреждениям ПГО;
- Взаимодействие с Благотворительным фондом «Синара» (участие в грантовых конкурсах, благотворительности, акциях социальной направленности);
- Взаимодействие с Администрацией ПГО: Управление культурой, Отдел по физкультуре и спорту, Управление образованием;
- Взаимодействие с профессиональными образовательными учреждениями ПГО (среднее и начальное профессиональное образование). Сопровождение инвестиционного проекта по обновлению учебной базы ПМТ им. В. И. Назарова

УПРАВЛЕНИЕ HR-ИНФОРМАЦИЕЙ

Задача: формирование единого информационного пространства, освещение актуальных событий в СМИ, способствующих повышению осведомленности персонала о реализации задач и направлений Кадровой политики ОАО «СТЗ».

Направления и содержание деятельности.

- Управление процессом продвижения и сопровождения информации;
- Развитие информационных баз данных. Сверка и систематизация информации. Работа в системе КИС ОАО СТЗ (январь 2015 года – завершение разработки всех блоков системы SAP/R3);
- Участие руководства предприятия в социальных мероприятиях (собрания, семинары, совещания), регистрация предложений по совершенствованию работы с персоналом, поступающих от трудовых коллективов и отдельных работников, разработка мероприятий (рассмотрение 100% предложений, принятие решений);
- Освещение в заводских и городских СМИ мероприятий инновационного, производственного, социального, культурно-массового характера;
- Проведение мониторингов удовлетворенности персонала уровнем информационной осведомленности (не ниже 7 баллов из 10 баллов).

Директор по управлению
персоналом ОАО «СТЗ»

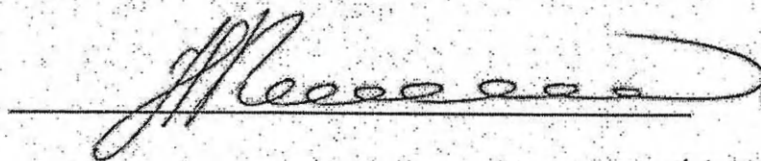


В.Э. Зырянов

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Кадровая политика ОАО «СТЗ»
СОГЛАСОВАНА:

Заместитель Генерального
Директора по организационному
развитию – Директор Дирекции
по персоналу и социальной
политике ОАО «ТМК»



Н.И. Колбин

14.03.2012г.