












Лучшие HR-практики предприятий группы ТМК

Практики, применяемые в группе ТМК

-  Планирование и привлечение персонала
-  Развитие и обучение персонала
-  Управленческие резервы
-  Управление эффективностью
-  Материальное стимулирование: ЕСОТ
-  Внутрикорпоративные коммуникации
-  Нематериальное стимулирование
-  Работа с молодежью
-  Этика

Единый институт для развития HR-практик



Корпоративный университет ТМК2U – структурное подразделение ПАО «ТМК», созданное в ноябре 2017 года.

Корпоративный университет ТМК2U является элементом, формирующим идеологическую и методологическую составляющую многих HR-процессов в компании.

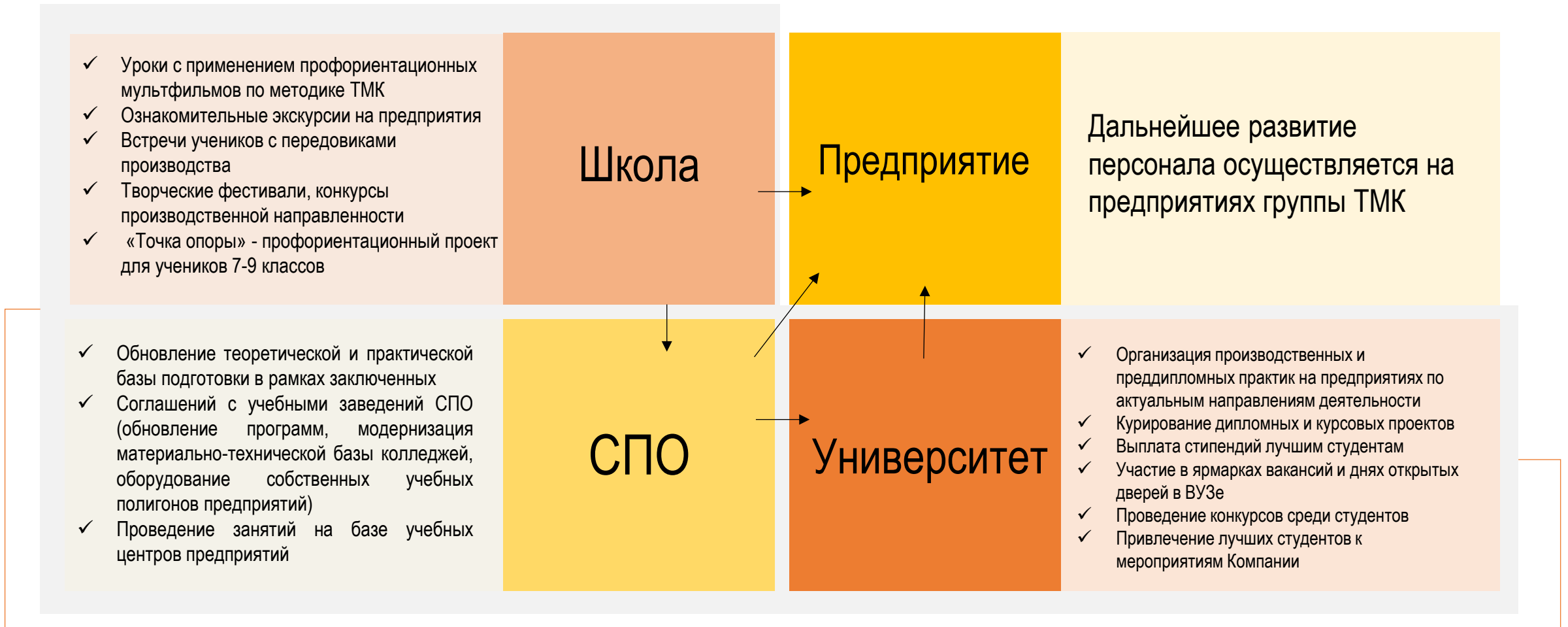


Основные функции Корпоративного университета ТМК2U:

- ✓ Модерирование и внедрение профессиональных стандартов
- ✓ Унификация образовательных программ
- ✓ Разработка и реализация программ обучения
- ✓ Проведение оценки персонала
- ✓ Планирование и привлечение персонала
- ✓ HR –бренд
- ✓ Вовлеченность
- ✓ Внутренняя эффективность

Планирование и привлечение персонала

Группа компаний ТМК активно взаимодействует с школами, колледжами и ВУЗами.



Взаимодействие с учебными заведениями осуществляется при поддержке Министерства образования

Планирование и привлечение персонала

Результаты проведения профориентационных мероприятий

12%

Вакансий, закрываются кандидатами прошедшими профориентационные мероприятия ранее

↓ 8%

Уменьшились затраты на привлечение персонала

Проекты, реализованные в группе компаний ТМК

Точка опоры - https://www.bf-sinara.com/deyatelnost/imennye_proekty/tochka-opory/

Навигатум - <https://navigatum.ru/kp.html>

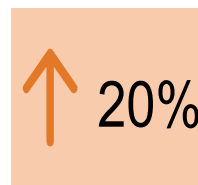
Развитие и обучение персонала



С 2018 года на предприятиях группы ТМК активно внедряются корпоративные профессиональные стандарты.

Корпоративный профессиональный стандарт – основа HR- процессов

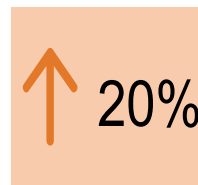
Эффект от внедрения системы профстандартов:



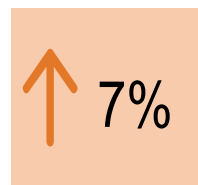
Эффективность обучения



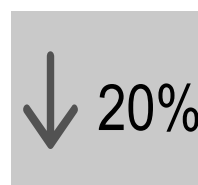
Удовлетворенность персонала по различным группам факторов



Назначения из резерва



Производительность труда



Затраты на обучение и развитие

Управленческие резервы



Резерв номенклатуры Первого заместителя генерального директора управляющей компании

Претенденты на должности среднего и высшего звена управления ПАО «ТМК»
Оценка проводится: внешними асессорами по методологии ТМК2U

Резерв номенклатуры Управляющего директора предприятия

Претенденты на должности среднего и высшего звена управления предприятия
Оценка проводится: группой оценки персонала Корпоративного университета ТМК2U

Резерв номенклатуры Директора по управлению персоналом предприятия

Претенденты на должности среднего и начального звена управления предприятия.
Оценка проводится: сотрудниками предприятия по методологии ТМК2U

Как сотруднику попасть на оценку в резерв?

- ✓ Самовыдвижение
- ✓ Рекомендация руководителя
- ✓ Рекомендация сотрудников управления по работе с персоналом

Управленческие резервы



Статистика

125

Сотрудников в резерве номенклатуры
Управляющего директора предприятий
группы ТМК

3174

Сотрудника в резерве номенклатуры
Директора по управлению персоналом
предприятий группы ТМК

125

Составлено индивидуальных планов
развития

5

Проведено ассесментов

5

Предприятий стали площадками ассесмент-
центров

200

Сотрудников прошли оценочные
мероприятия

Материальное стимулирование: ЕСОТ



ЕСОТ - система оплаты труда, которая внедрена на предприятиях Российского дивизиона Группы ТМК с 2017 г. и **охватывает все категории работающего на заводах персонала** (рабочие, служащие, специалисты и руководители).

ЕСОТ позволяет оплачивать труд работников и компенсировать затраты, связанные с исполнением трудовых обязанностей, по унифицированным принципам при **использовании единых для всех предприятий Российского дивизиона элементов системы оплаты труда.**

Перевод на ЕСОТ обеспечил:

- ✓ прозрачность начисления заработной платы – количество видов начислений снижено на 198
- ✓ более рациональное использование фонда оплаты труда;
- ✓ прозрачность процесса бюджетирования основных показателей по труду;
- ✓ выравнивание уровня заработной платы по отношению к рынку труда;
- ✓ исключение персонализированных исторически сложившихся окладов и надбавок сотрудникам;
- ✓ понимание карьерного продвижения и своей значимости для сотрудника.
- ✓ повышение производительности труда.

Выгоды от внедрения



Работник

- ✓ Прозрачность при формировании заработной платы
- ✓ Повышение управляемости карьеры
- ✓ Понятные механизмы собственного влияния на уровень оплаты труда
- ✓ Выполнение норм и требований ТК РФ



Предприятие

- ✓ Прозрачность при формировании и управляемость ФОТ
- ✓ Прозрачное распределение персонала по уровням оплаты труда
- ✓ Объединение всех категорий персонала в рамках принципов СОТ
- ✓ Готовность к отмене ЕКТС и ЕКС и переходу к профессиональным стандартам
- ✓ Повышения управленческого потенциала руководителей
- ✓ Минимизация ручного управления в оплате труда и мотивации

Элементы повременно-премиальной системы оплаты труда

Система премирования

Разработанная система премирования позволяет:

- Использовать опыт успешных целевых премий и выбирать показатели из разработанной единой Библиотеки показателей премирования.
- Устанавливать показатели премирования гибко изменяемые во времени:
 - ✓ можно менять часто
 - ✓ менять под определенную задачу
- Устанавливать показатели премирования с учетом определенных целей:
 - ✓ объектом применения может стать минимальное структурное подразделение (бюро, участок, должность) с целью решения точных проблемных задач, что обеспечивает целевой подход и адресность системы премирования
 - ✓ показатели устанавливаются тем, кто на них влияет в первую очередь
 - ✓ показатели позволяют решить текущую горячую проблему до полного ее устранения.

Управление результативностью



Премия за выполнение ключевых показателей эффективности

Основные принципы разработки КПЭ

1. Количество КПЭ на одного руководителя от 3 до 6.
2. Годовые КПЭ не должны пересекаться с ежемесячными задачами.
3. Чем конкретнее цель, тем сильнее она побуждает сотрудника к деятельности
4. Виды устанавливаемых КПЭ:
 - Процессные (увеличить..., сократить..., выполнить...)
 - Проектные (создать..., разработать..., внедрить...)

Кому устанавливаются КПЭ

Управляющему директору
(1 уровень управления)

Директорам по направлениям
(2-й уровень управления)

Заместителям директоров по направлениям, начальникам управлений, начальникам цехов, начальникам отделов (при отсутствии управлений в структуре дирекции)
(3-й уровень управления)

Размер бонуса

По 1 и 2 уровню управления устанавливается Управляющей компанией

По 3 уровню управления – до 5 окладов, при выполнении КПЭ на 100%. В других случаях – в соответствии с определенной матрицей премирования.

Когда выплачивается

1 раз в год по результатам выполнения КПЭ

- ✓ При увольнении сотрудника в течение года премирование не производится;
- ✓ При переводе сотрудника в течение года на другую должность/другое подразделение ему могут быть пересмотрены КПЭ и сумма вознаграждения;
- ✓ Если один из показателей выполнен менее чем на 75%, то премия по данному показателю не выплачивается;

Внутрикорпоративные коммуникации

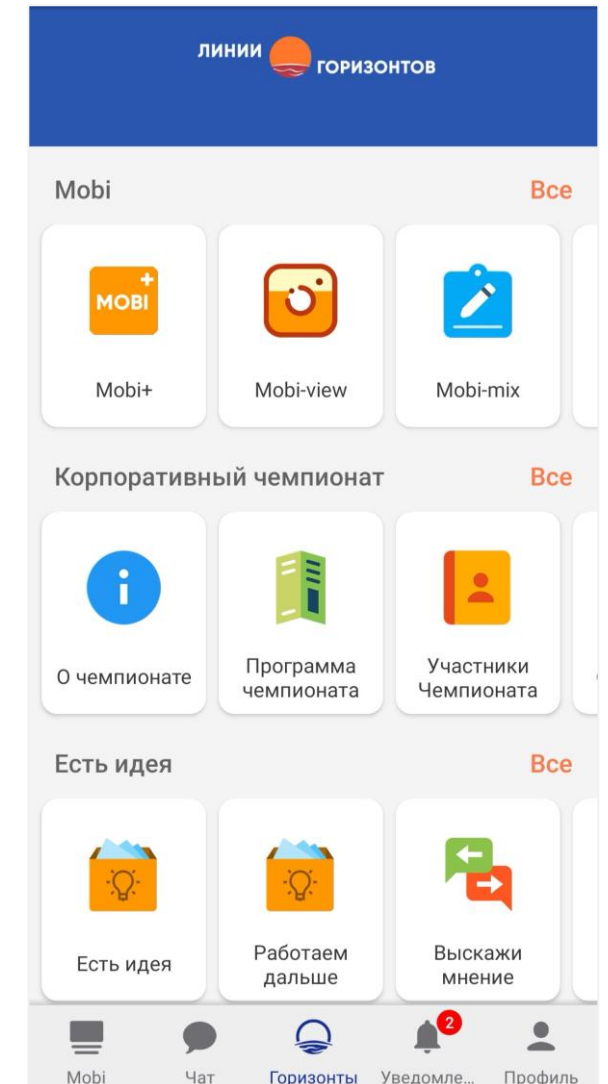
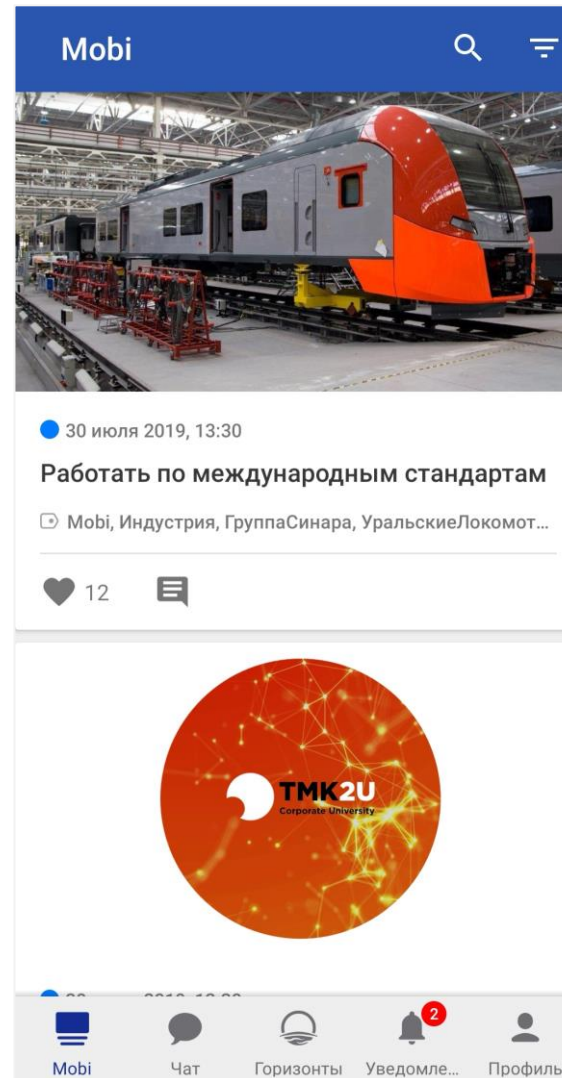


Социальная сеть «Горизонты»

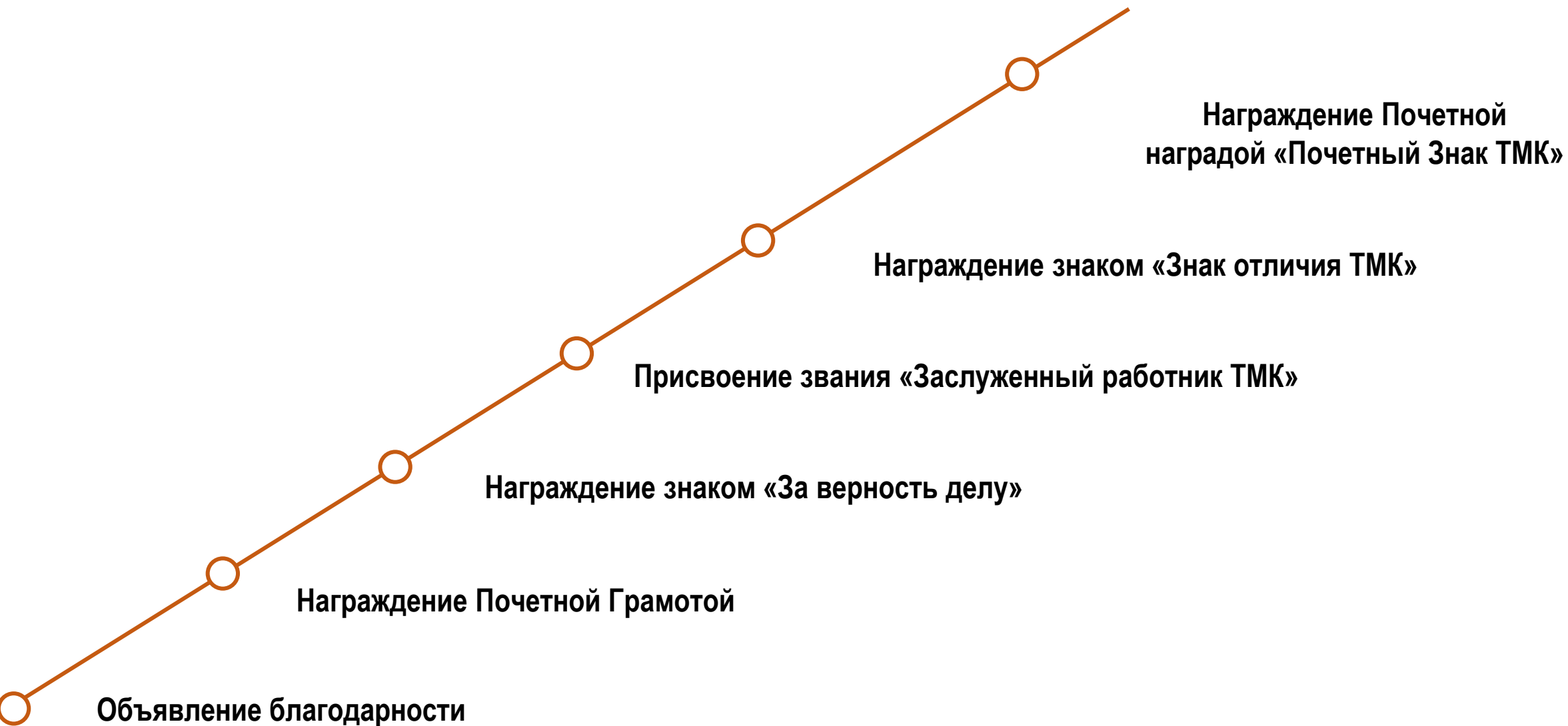
Социальная сеть «Горизонты» обеспечивает внутренние коммуникации, информирование сотрудников о новостях компании.

Участники могут:

- ✓ Читать новости
- ✓ Участвовать в конкурсах, викторинах, опросах
- ✓ Комментировать новости
- ✓ Ставить отметки «нравится»
- ✓ Делиться своими новостями, фотографиями




Нематериальная мотивация





Работа с молодежью




Форум «Горизонты»

 Место проведения г. Сочи

 Более 30 предприятий из 4 Дивизионов

 Более 700 участников ТМК и Группы Синара

 Более 40 мероприятий

 Более 20 секций МНПК

 4 Корпоративных конкурса

Молодежная научно-практическая конференция (МНПК)

Турнир по мини-футболу среди руководителей

Мобильное приложение «Горизонты»

4 общекорпоративных конкурса

| | |
|---|---|
| Лучший молодой мастер ТМК | конкурс мастеров предприятий Группы ТМК |
| ТОП-Новатор ТМК | конкурс рационализаторов и изобретателей Группы ТМК |
| Будущее Синары | конкурс молодых управленцев Группы Синара |
| Грантовый конкурс «Проекты цифровой трансформации» | |



Общекорпоративный Фестиваль Команд КВН

Развивающие и деловые мероприятия

Мастер-классы

Панельные дискуссии

Лекции

Открытые диалоги

Работа с молодежью



Корпоративный чемпионат рабочих профессий по методологии WorldSkills



Впервые проведен в 2018 году



8 компетенций



2 категории: YOUNG и PROFИ



Эксперты от 6 предприятий TMK и ГС



Приглашенные эксперты УрФУ



57 участников и 34 эксперта



Игры мастеров

Группа компаний ТМК разработала кодекс этики в 2019 году. Документ включает 6 основополагающих этических принципов:

Законность

Основополагающим элементом деятельности Компании является неукоснительное соблюдение применимого законодательства, устава и внутренних документов Компании, а также обычаев делового оборота.

Клиентоориентированность

Клиентоориентированность и прибыльность нашего бизнеса – основная функция Компании. Основная наша цель – достижение результатов работы Компании и всех ее сотрудников в объеме и на уровне, превосходящем ожидания.

Эффективность

Достижение высоких результатов работы должно осуществляться с максимальной эффективностью и ориентацией на результат.

Безопасность

Принцип реализуется в трех направлениях: безопасность жизни и здоровья, безопасность имущества, информационная безопасность. Безопасность наших сотрудников, их жизни и здоровья – основной приоритет Компании.

Уважение

Уважение друг к другу создает возможности для раскрытия талантов и способностей каждого из нас, что позволяет Компании достигать все более и более высоких показателей.

Открытость

Компания придерживается политики информационной открытости и прозрачности своей деятельности для акционеров, сотрудников и третьих лиц.