



&lt; В ФОКУСЕ &gt;

## КОЛЛЕКТИВ НУЖНО «НАСТРОИТЬ» КАК ОРГАН

Службу управления персоналом Наталья Камаева возглавила ещё летом. Но взять у неё интервью мы решили после того, как специалист с более чем 15-летним стажем освоится на предприятии. Несмотря на то, что Наталья Сергеевна родилась в Челябинске, всю сознательную жизнь она провела в Кыштыме, а семейные корни и вовсе уходят в трудовую историю КМО. До нашего предприятия она возглавляла работу с персоналом в филиале одной из крупных инжиниринговых компаний «Росатома» в Озёрске. Придя на КМО, она первым делом выбросила в мусорное ведро журналы по кадровому учёту, купила для заводчан курсы саморазвития и начала приучать мастеров делиться профессиональными секретами. Какие изменения происходят на заводе — читайте в нашем интервью.



### Кыштым — место силы

— Наталья Сергеевна, расскажите, что вас связывает с КМО?

— Мой дедушка, Анатолий Иванович Куценко, начиная с 14 лет в 1943 году трудился тут всю жизнь: сначала токарем, затем и мастером цеха. А кроме того, в Кыштыме — все мои родные и близкие, здесь чистый воздух и неповторимые красоты природы. Это место моей силы. Поэтому, когда мне поступали предложения о работе из других городов, я выбрала Кыштым.

— Вы пришли на завод в июне, а уже к началу осени генеральный директор Юрий Еремин отметил первые по-

ложительные изменения в работе отдела. О чём он говорил?

— Во-первых, мы сократили потери в кадровом администрировании и за счёт этого повысили производительность сотрудников. Во-вторых, провели исследование удовлетворённости персонала, выявили моменты, которые у нас «западают», разработали план мероприятий по их устранению и приступили к его реализации. В-третьих, взялись за разработку системного подхода к адаптации новичков. В-четвёртых, готовимся к «перепрошивке» системы наставничества.

### Свежий взгляд на бизнес

— Давайте по порядку. Потери в кадровом администрировании — это про что?

— Это про кадровое перепроизводство. Сегодня законы разрешают нам вести 99% документов только в электронном виде, но мы по привычке продолжали дублировать их на бумаге. Обследовав кадровые процессы, мы, например, избавились сразу от пяти бумажных журналов. В частности, по инерции продолжался учёт увольнений и приёмов, в то время как эта информация

есть в 1С, где регистрируются все приказы. Прекратили учёт листов нетрудоспособности, поскольку с начала этого года врачи сами загружают электронные больничные в единую информационную систему ФСС (Фонда социального страхования — прим. ред.). Отказались от личных карточек Т-2 (дело сотрудника, которое ведётся на протяжении всей его трудовой деятельности на предприятии, содержит персональные данные и кадровую информацию — прим. ред.). Они стали необязательными с прошлого года, а мы по памяти или на всякий случай продолжали их заполнять, не задумываясь о том, что все данные в любой момент можно легко выгрузить из 1С. Также мы наделили специалистов отдела персонала правом самим, минуя начальника, визировать справки по кадровому учёту. А ещё сократили список подписантов в обходном листе при трудоустройстве, попутно сделав вход на предприятие более лёгким. Для понимания: теперь, чтобы оформить, нужно обойти не семь отделов, а всего три: ОТиЗ, ТБ и ГО и ЧС. Из перечня убрали в том числе и себя: раньше люди в обязательном порядке шли к нам (вы подумайте

&lt; ТОНКО ПОДМЕЧЕНО! &gt;



Акио Морита,  
основатель  
компании Sony  
Corp.

«Как бы вы ни были хороши или удачливы и как бы вы ни были умны или ловки, ваше дело и его судьба находятся в руках тех людей, которых вы нанимаете»

только!) за настройкой доступа в корпоративный «Телеграм-канал». Кстати, и для увольнения список тоже сократили до действительно необходимого. То есть тут минутку высвободили, там десять, а в итоге наша эффективность заметно выросла.

— Выглядит так, что не нужно быть семи пядей во лбу, чтобы выявить потери в рабочем процессе — достаточно иметь критический взгляд на вещи? — Не только. Иногда даже самый критический взгляд замыливается. Особенно если предприятию много лет, в нём сильны традиции и у работников превалирует «у нас всегда так было». И вот тогда на помощь приходит взгляд свежий. — То есть ротация персонала для компании полезна?

— Безусловно. Новый сотрудник — самый замотивированный, его незамутнённый взгляд и вовремя услышанное мнение могут быть полезными для работодателя. Плюс опыт, плюс новые профессиональные контакты.

ПРОДОЛЖЕНИЕ &gt;

**Мотивация всему голова**

— В прошлом номере Юрий Викторович похвалил вас за внедрение системы мотивации и изменение оценки труда. Расскажите подробнее, что было сделано.

— За внедрение системы мотивации — авансом. Скорее, он имел в виду, что работа по её пересмотру инициирована. Нельзя сказать, что на предприятии не было системы мотивации. Но я бы её скорректировала. Например, у нас грамоты подразумевают и премии. Но так мы сужаем себе поле для манёвра. Я бы чаще использовала грамоты как отдельный, самостоятельный и не менее эффективный инструмент, чем деньги.

Отдельный вопрос вызывает премирование, при котором люди, выполнившие свой личный норматив, получают 100-процентное вознаграждение, хотя подразделение или предприятие в целом с планом не справились. Для успеха нужно перестроить систему, обязательно включив в мотивацию так называемый лодочный показатель, то есть общий, так как мы все в одной лодке, где конечный результат зависит от усилий каждого.

А ещё система мотивации построена таким образом, что у руководителя службы управления персоналом, который отвечает за наём, вовлечённость, удовлетворённость, закрепление и развитие сотрудников, нет инструментов — ОТиЗ подчиняется директору по экономике и финансам. Безусловно, такая структура справедлива, но в этом случае нужно выстраивать более плотную совместную работу между нашими департаментами. Пока мы лишь договорились вернуться к рассмотрению этого вопроса в следующем году.

— Не быстро.

— Любим изменениям нужно дать созреть. А с персоналом вообще всё всегда не быстро. Плюс, как я уже говорила, КМО сильно традициями.

— Как же удалось продвинуть этот вопрос в бизнес-повестке?

— Есть «правило девяти касаний» (маркетинговая

теория, согласно которой именно столько раз потенциальному клиенту необходимо услышать или увидеть рекламное сообщение, прежде чем он совершит покупку — прим. ред.). Так вот какие бы аспекты деятельности на совещаниях не затрагивались, мы всё время упирались в систему мотивации. Пока не осознали, что в ней нужно что-то менять.

— С этим вопросом разобрались. А что с изменением оценки труда?

— Корректно говорить не про изменение, а, скорее, подкрутку сбившихся настроек. Например, согласно действующему положению о премировании на прибавку к зарплате влияют три показателя: выполнение производственного плана, соблюдение техники безопасности и отсутствие дисциплинарных взысканий. У каждого показателя своя «стоимость» в процентном отношении. Однако бывало, что при невыполнении плана по одному показателю срезалась вся премия. И это несправедливо. Должно быть деление. Самое главное, и в положении оно прописано, но случаи нарушения всё же бывали. Мы обратили внимание руководителей на этот момент.

Или возьмём, к примеру, вопрос про брак. Важно всегда помнить, что люди специально «не косячат», скорее, они по каким-то причинам не могут выполнить поставленную задачу. Например, свет моргнул, напряжение скакнуло — настройки у станка сбились (особенно если оборудование изношено), или концентрация человека подвела, потому что он себя плохо чувствует. В каждом конкретном случае нужно детально разбираться, почему произошла ошибка. Поверхностное расследование может привести к тому, что мы лишь вызываем обиду и демотивируем сотрудников.

**Развитию быть!**

— Расскажите про результаты исследования персонала, которое вы проводили.

— Речь идёт об исследовании удовлетворённости по мето-

дике Q12 Gallup (разработана американским социологом, основателем индустрии опросов Джорджем Гэллопом, состоит из 12 вопросов, которые измеряют наиболее важные элементы удовлетворённости сотрудников — прим. авт.). Мы задали людям 13 вопросов и выяснили, что и ИТР, и рабочие недовольны своим профессиональным развитием, отсутствием возможности приобретать новые навыки.

Результаты обсудили с генеральным директором и заключили на год договор с группой «Актион» на подключение наших сотрудников к её справочно-образовательной онлайн-платформе «Актион 360». Название, кстати, означает, что «Актион» закрывает потребности в знаниях на 360 градусов. Платформа предлагает свыше 500 постоянно обновляемых программ по 11 профессиональным направлениям, плюс развитие так называемых soft skills (в переводе с английского «мягкие навыки», противоположность hard skills — «жёстким», или рабочим навыкам — прим. ред.), куда входят, например, лекции по взаимодействию с людьми, искусству речи, стрессоустойчивости, управлению рабочим временем, правильному питанию, сну, невербальной коммуникации (язык тела) и множество других.

Система состоит из двух блоков: справочно-информационного (базы знаний, которой удобно пользоваться для работы) и университета, предлагающего выдачу дипломов и удостоверений за прохождение курсов, которые мы назначаем сотрудникам. Контроль прохождения осуществляется через промежуточное и итоговое тестирование. К слову, благодаря подписке на «Актион» все наши работники смогут пройти переподготовку по охране труда в соответствии с новым порядком обучения и проверки знаний, который введён с 1 сентября. Платить за это дополнительно нам не придётся. Для этого цеховикам нужно прийти в учебный класс. У ИТР доступ к «Актиону» есть с рабочего места.

Пользуясь случаем, хочу напомнить всем, что лекции по профессиональному развитию предлагает и сайт производительность.рф. Поскольку наш завод участвует в нацпроекте по повышению производительности труда, в рамках заключённого соглашения с РЦК Челябинской области (Региональным центром компетенций — прим. ред.) нам открыт доступ к базе знаний проекта. Здесь есть темы по бережливому производству, повышению производительности, наставничеству, личностному росту.

Зарегистрироваться просто: нужно в регистрационной форме набрать ИНН нашего предприятия 7413009745, Ф. И. О. и личный электронный почтовый ящик. Во вкладке «Участникам проекта» нажать на «Обучение», а затем на «Перейти в Академию производительности». Правда, ввиду загруженности сайта появится она не в первый день.

**Надежда есть**

— Скажите, пожалуйста, разве Q12 не предполагает 12 вопросов?

— Да, но в нашу анкету мы включили 13-й вопрос, который звучал так: «На предприятии есть то, что я хотел бы улучшить (изменить)». И большое количество положительных ответов на него дали нам радость и надежду. Радость, оттого что нашим сотрудникам небезразлична судьба предприятия, они знают, что ещё можно изменить к лучшему. Надежду, что при правильной мотивации они будут это делать.

— Какая «явка» была на анкетировании?

— Невысокая, к сожалению. Ответил только каждый десятый. Активную позицию заняли заводоуправление, служба логистики и из цехов только МСЦ. Остальные промолчали. Думаю, это связано с тем, что люди осторожничают выражать мнение открыто — это же надо кому-то сдать свой листок. В следующий раз учтём этот опыт и попробуем организовать опрос онлайн. ❀

Продолжение читайте в следующем номере.



## НОВЫЙ КОНТРАКТ НА МЕДВЕЖКЕ\*

«Канекс Шахтострой» заключил с «Норникелем» контракт на новые объёмы проходки рудника «Заполярный». Горнопроходческие работы пройдут в отметках +300/+465 м. Завершить их наши горняки должны до конца первого квартала 2023 года. Объём выемки со-

ставит 50 тыс. кубометров. Увеличение мощностей шахты «Заполярная» повысит добычу руды до 9 млн т в год. 🏆

\*Медно-никелевое месторождение располагается в долине Медвежий ручей (Таймырский район Красноярского края). Основная ценность его руд — металлы платиновой группы, кобальт, золото, селен, сера, извлекаемые попутно.



## ПАТЕНТ В ОБЛАСТИ МЕТАЛЛУРГИИ

Техническая дирекция получила патент на особую форму кессона\* — с нарезными отверстиями. Идея наших коллег заключается в особой форме внутренней поверхности каналов — в них нарезаны продольные рёбра, которые на четверть увеличивают площадь соприкосновения с охлаждающей жидкостью и таким образом повышают теплосъём. Экспериментально доказано, что температура воды во фрезерованном кессоне на 10 градусов выше по сравнению с про-

тоотипом, у которого внутренняя поверхность канала гладкая. Увеличение площади поверхности канала без значительного изменения их диаметра позволяет не только улучшить качество охлаждения кессонированного элемента, но и продлить срок его эксплуатации, а также повысить надёжность работы. Полезная модель поясняется чертежом, где на первом рисунке показано сечение канала, на втором — изображена 3D-модель этого кессона. 🏆



\*Кессон — элемент конструкции печи, представляющий собой металлическую форму, внутри которой есть каналы для циркуляции охлаждающей жидкости.



## ПОСТАВКИ В ХАКАСИЮ

Для Абазинского железного рудника наши коллеги сконструировали, а на КМО изготовили конвейерный комплекс, который состоит из трёх магистральных конвейеров и пластинчатого питателя. Общая длина линии — почти километр. Оборудование предназначено для транспортировки породы при проходческих работах на горизонте -310 м в стеснённых условиях выработки (ширина става на 70 мм уже, чем у стандартных конвейеров), имеет усиленную конструкцию на случай попадания на ленту сверхгабаритных кусков поро-



## РВС — ПЕРВЫЕ ПОШЛИ!

На «Ургалуголь» (СУЭК) группа «Канекс» поставила три резервуара вертикальных стальных объёмом 200 и 400 куб. м. Ёмкостное оборудование предназначено для сбора и хранения флотационного реагента на обогатительной фабрике «Чегдомын», инфраструктура которой модернизируется для повышения экологичности производства и увеличения его экспортного потенциала.

Сделка уникальна, потому что группа впервые поставляет РВС для сборки рулонным способом. Он был изобретён в последние годы Великой Отечественной войны. Сотрудник Института электросварки им. Е. О. Патона Георгий Раевский предложил изготавливать цилиндриче-

ские вертикальные резервуары в горизонтальном положении, собирая в рулон на особом стенде металлическую карту — будущую стенку ёмкости — и сваривая стыки автоматами. Открытие сыграло в резервуаростроении важную роль, позволив быстро и надёжно в любых климатических условиях при минимальной технической оснащённости монтировать нефтехранилища. Рулонная сборка в отличие от полистовой обеспечивает быстрый и экономичный монтаж, что актуально и для наших дней. Ведь именно бюджет и сроки зачастую определяют выбор заказчика при заключении договора.

Монтаж РВС, включая сборку лестниц, люков, патрубков, а также нанесение специального лакокрасочного покрытия, которое предупреждает образование трещин в швах, провели специалисты подрядной организации, а контроль за соблюдением технологии осуществил наш инженер по шефмонтажу. В конце сентября РВС успешно прошли испытания и приёмку в эксплуатацию. 🏆



Также «Канекс» поставит на Абазу элементы армировки клетового ствола: 104 коробчатых проводника и 1 000 спецболтов для их крепления. Их изготовит по производственной кооперации партнёр группы. Отгрузку с завода каждой партии проинспектируют представители заказчика и поставщика.

Сложность контракта в том, что проводники — ответственный элемент, требующий идеальной геометрии, так как отклонение от заданных параметров больше градуса влечёт за собой их повышенный износ и создание аварийной ситуации в шахте. Поскольку принять 12-метровые изделия весом 1 200 кг каждое в полевых условиях невозможно, замеры делаются на специаль-

ных столах, которые есть только у производителя.

Первая партия отправилась в Южную Сибирь в конце августа. Отгрузка последней намечена на начало декабря. 🏆



Абазинский рудник — особенный клиент группы «Канекс». Помимо поставок продукции, нас связывает кадровый вопрос: генеральный директор «Канекс Шахтострой» Евгений Лобанов — выходец с этого предприятия. Уроженец Абазы, он начал свою карьеру на руднике, где прошёл путь от крепильщика подземного участка до главного горняка.

«НАШЕ ДЕЛО»

## ДНЕВНИК ОТГРУЗОК

В адрес петербургской УК «Горное управление производственного объединения "Возрождение"» отгружен буровой станок СБУ-100ГА-50. Потребность в оборудовании возникла в связи с увеличением объёмов производства. Компания занимается дорож-



но-транспортным строительством, имеет в собственности карьеры и заводы по добыче и обработке природного камня. Наш буровой станок уже не первый в парке этого предприятия.

В ноябре КМО отгрузило три лебёдки ШВА на главный актив АРМЗ («Атомредметзолото», входит в структуру уранового холдинга «Росатома») — Приаргунское производственное горно-химическое объединение (ППГХО). Это крупнейшее в Забайкальском крае многоотраслевое горно-добывающее и перерабатывающее предприятие. Основной

вид деятельности — производство закиси-окиси урана для её дальнейшего обогащения на предприятиях «Росатома». Заказ выполнен в срок. Закупка производилась в рамках ежегодного обновления парка лебёдок.



С КМО в Алтайский край отправились два копровых шкива ШКП-06. Заказчик — АО «Сибирь-Полиметаллы»

(входит в структуру УГМК) — занимается разработкой полиметаллических месторождений руды с высоким содержанием меди, цинка, свинца, драгметаллов. Закупка проводилась в рамках плановой замены отработавших шкивов. В сентябре наш завод уже поставлял туда два таких же шкива.



«ДЕЛУ ВРЕМЯ — ПОТЕХЕ ЧАС»

## ЗА ЧЕСТЬ РОДНОГО ЦЕХА

На КМО близится к завершению комплексная спартакиада среди структурных подразделений. Впереди последний этап — эстафета на территории предприятия. Она посвящена 265-летию завода. Пока же можно порадоваться за тех, кто отстоял честь родного цеха и отдела.



Так, в соревнованиях по волейболу победу праздновала команда службы безопасности и коммерческой дирекции. На втором месте — механосборочный цех, на третьем — сборная служб главного инженера и технического директора.



В личном первенстве по настольному теннису равных не было продавцу Ходову из отдела продаж. Второе место занял Денис Виноградов из механосборочного цеха. Бронза у Андрея Докучаева из службы безопасности. В командных соревнованиях по этому виду спорта победу вновь одержала команда СБ и коммерческого директора. На втором месте расположилась сборная механосборочного



цеха. На третьем — цеха металлоконструкций.

В соревнованиях по стрельбе из пневматической винтовки первое место в личном зачёте заняла Екатерина Петраева из отдела главного конструктора. Серебро у Александра Добровольского из цеха металлоконструкций. Его коллеге Юрию Щербину досталась бронза. В командном зачёте первое место у служб главного инженера и технического директора. Второе — у ЦМК, ЦИТО и финансово-экономической службы. Третье — заняли сотрудники механосборочного цеха.



В дартсе самым метким оказался Александр Кочетков из литейного цеха. Второе место у Андрея

Докучаева из службы безопасности. Третье место занял Артём Абрамов из кузнечно-заготовительного цеха. В командном зачёте первое место у службы безопасности и коммерческой дирекции. Второе место у команды из сотрудников КЗЦ, ЛЦ, СЛ и ПДО. На третьем месте расположилась сборная ЦМК, ЦИТО и ФЭС.



Заключительные этапы соревнований прошли на территории предприятия. В жиме гири весом 24 килограмма победу праздновала команда ЦМК, ЦИТО и ФЭС. В личном зачёте сильнейшим оказался Дмитрий Бутаков из цеха металлоконструкций.



Больше всех прыгнули на скакалке сотрудники главного инженера и службы технического директора. В индивидуальном зачёте лучшей стала Екатерина Пикаева из ОГК.



В перетягивании каната равных не было команде механосборочного цеха.



Финальным этапом стала эстафета. Здесь первыми на финиш прибежали сотрудники служб главного инженера и технического директора.

Все участники награждены грамотами генерального директора и ценными подарками. Победители и призёры каждого этапа получили денежные премии — общий призовой фонд составил более 250 тысяч рублей. А команда, занявшая первое место, удостоена кубка.

### Итоговые результаты спартакиады:

- команда СБ и коммерческого директора — 29 очков;
- механосборочный цех — 26 очков;
- команда службы главного инженера и технического директора — 25 очков;
- команда ЦМК, ЦИТО и финансово-экономической службы — 25 очков;
- команда кузнечно-заготовительного, литейного цехов, ПДО и службы логистики — 15 очков. 🏆