

**УТВЕРЖДЕНО**  
**Советом директоров**  
**Публичного акционерного общества «ОР»**  
**Протокол № СД2018-9 от «31» августа 2018 года**

**ПОЛОЖЕНИЕ О КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ**  
**ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА**  
**«ОР»**

**Российская Федерация**  
**город Новосибирск,**  
**2018**

## **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1.1. Кадровая политика – целостная, стратегически ориентированная политика работы с персоналом Публичного акционерного общества «ОР» (далее – Компания, организация, ПАО «ОР»).

1.2. Кадровая политика определяет цели, задачи, принципы и методы их реализации в области обеспечения Компании кадрами, направлена на обеспечение партнерских взаимоотношений между работниками и организацией, мотивацию работников к длительной и эффективной работе в ПАО «ОР».

1.3. Внесение изменений в Положение о кадровой политике осуществляется по результатам мониторинга кадрового состава, результатам работы системы управления персоналом организации.

## **2. ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ**

2.1. Основной целью Кадровой политики ПАО «ОР» является повышение эффективности управления персоналом путем создания эффективной системы управления сотрудниками Компании.

2.2. Основные задачи кадровой политики ПАО «ОР»:

- повышение результативности и обеспечение эффективного использования возможностей и потенциала персонала, оптимизация кадрового состава;
- обучение и развитие, планирование кадрового потенциала;
- создание эффективной системы общего вознаграждения, мотивации и стимулирования персонала;
- формирование и укрепление корпоративной культуры организации;
- организация систем управления персоналом и оценки ключевых показателей эффективности деятельности.

## **3. ПОВЫШЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВОЗМОЖНОСТЕЙ И ПОТЕНЦИАЛА ПЕРСОНАЛА, ОПТИМИЗАЦИЯ КАДРОВОГО СОСТАВА**

3.1. Принципиально важным для обеспечения успешного развития организации, достижения стратегических целей является эффективное управление результативностью работы на всех уровнях: от отдельного работника до организации в целом. Для этого в Компании:

- регулярно доводятся до сведения всех работников основные цели и задачи организации для того, чтобы каждый работник понимал направление развития организации и каковы ее требования к работникам и ожидания от них;
- развивается системы оценки работников с целью сделать ее более объективной и информативной, использовать весь арсенал признанных в мировой практике методов и подходов к оценке, адаптированных к потребностям организации;
- выстраивается прозрачная система использования результатов оценки, определения их влияния на карьерный рост, решения о ротации и перемещениях, определение потребности в обучении и развитии;
- отслеживаются внешние и внутренние изменения, своевременно вносятся необходимые корректировки в управление результативностью, показатели и поставленные цели.

Важнейшим фактором выполнения требований организации в области повышения результативности являются ежедневные действия и кадровые решения руководителей организации, подтверждающие, что только профессионализм, достижение стабильно высоких результатов и демонстрация приверженности корпоративной культуре организации, являются необходимыми условиями и гарантиями профессионального роста и продвижения.

3.2. Оптимизация кадрового состава предполагает осуществление ротаций работников как внутренних, то есть осуществление должностных перемещений работников внутри организации, так и внешних, то есть подбор эффективных работников, соответствующих по своим качествам и

профессиональным компетенциям тем требованиям, которые предъявляются к работнику на конкретном рабочем месте или должности.

Оценка профессионального уровня и качества выполнения функциональных обязанностей работников проводится в соответствии с разработанной и утвержденной должностной инструкцией. При оценке работников наряду с достигнутыми результатами учитывается и приверженность работников корпоративным ценностям.

Реализация принципа профессионализма и личностных компетенций осуществляется через многоступенчатый процесс поиска и подбора персонала на конкурсной основе. Заключение о соответствии знаний, навыков, опыта, деловых и личных качеств кандидата требованиям должности, соответствие кандидата корпоративной культуре организации доводится до сведения руководителя и является решающим при приеме на работу в организацию.

Порядок организации работы по оптимизации кадрового состава организации:

- определяется необходимый и достаточный количественный состав подразделений, исходя из функциональных задач и объема выполняемых работ, оптимально спроектированная организационная структура. Основой прогнозирования потребности в персонале являются стратегия организации, ситуация на региональном рынке труда и результаты мониторинга персонала.

- определяются квалификационные требования к конкретным должностям, которые закрепляются в должностной инструкции.

- осуществляется поиск и подбор персонала на вакантные должности в соответствии с требованиями к уровню квалификации и профессиональной компетенции кандидатов, к их личностным, профессионально важным психологическим и социальным качествам. Подбор осуществляется как из внешних, так и из внутренних источников.

- отбор на вакантные должности производится на основе конкурса. Условия конкурса устанавливаются отдельно для каждой категории работников по согласованию с руководителями структурных подразделений. Конкурс проводится на основе открытости условий его проведения и объективности отбора и результатов. Процедура поиска, подбора и приема новых работников регламентируется внутренним нормативным документом – Положением о процессе поиска и подбора персонала.

- правовое регулирование социально-трудовых отношений в организации реализуется в соответствии с трудовым законодательством. При найме работников соблюдаются требования Трудового кодекса РФ, устанавливается испытательный срок. Существующая упорядоченная система кадрового документооборота организации отвечает всем требованиям Российского законодательства и позволяет четко регламентировать взаимоотношения работодателя и работника, права и обязанности сторон трудовых отношений, создавать организационно-правовые основы трудовых отношений, разрешать трудовые споры, а также документально закреплять единые принципы корпоративных отношений, что является одним из центральных элементов правового обеспечения деятельности Компании и профилаксией рисков, связанных с проверками государственных контрольно-надзорных органов.

- все сотрудники, вновь принимаемые в организацию, проходят процедуру введения в должность. Профессиональная адаптация вновь принимаемых работников осуществляется в соответствии с индивидуальными планами адаптации с применением наставничества и регулируется Положением о наставничестве.

#### **4. ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ, ПЛАНИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА**

4.1. Высокий уровень профессиональных компетенций работников организации должен поддерживаться и развиваться в системе постоянного обучения и повышения квалификации. Основной упор в данном процессе делается на внутрикорпоративное обучение, которое может выступать в разнообразных формах: обучение на рабочем месте, наставничество, внутрифирменные семинары и тренинги. Стремление работников к повышению квалификации поддерживается и стимулируется руководством организации.

4.2. Для определения потребности в обучении организация регулярно проводит мониторинг потребности в обучении через опрос руководителей.

4.3. Обучение планируется и проводится с целью подготовки персонала к решению стоящих перед организацией задач и повышения профессионального уровня персонала.

4.4. Организация оплачивает затраты на обучение работников. С работником подписывается соглашение по обучению, которое регулирует условия возмещения затрат на обучение в случае увольнения работника из организации в обозначенный период.

Данный процесс регламентируется Положением о процессе организации обучения работников.

4.5. Организация придает большое значение обучению и развитию «молодых специалистов», оказывает им поддержку в первые месяцы работы. В организации выстроен процесс наставничества. Статус наставника является почетной обязанностью и признанием авторитета и заслуг работника.

4.6. В целях обеспечения необходимого количественного и качественного резерва для занятия управленческих должностей различных уровней, в организации осуществляется управление и планирование преемственности, включающее в себя:

- определение качеств и компетенций кандидатов на руководящие должности, исходя из стратегии развития организации и корпоративных ценностей;
- выявление работников с необходимыми компетенциями и высоким лидерским потенциалом, их всестороннюю оценку;
- составление индивидуальных программ развития для этих работников, включающих обучение, стажировки, ротацию, назначение наставника и т.д.;
- назначение на руководящие должности на основании результативности, опыте, продемонстрированном потенциале работника.

#### **5. СОЗДАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ОБЩЕГО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ, МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА**

5.1. Организация стремится создать эффективную систему общего вознаграждения, цель которой привлечь, удержать и мотивировать работников, чья квалификация и результативность обеспечат организации достижение бизнес-целей с минимальными затратами.

5.2. Система мотивации работников ПАО «ОР», сочетающая в себе материальное и нематериальное стимулирование, направлена на привлечение и удержание квалифицированного персонала, повышение заинтересованности работников в результатах труда.

Задача функционирования системы мотивации и стимулирования персонала состоит в обеспечении прямой и стабильной заинтересованности каждого работника организации в достижении планируемой результативности личной трудовой деятельности и коллективных результатов труда, а по возможности и в улучшении результатов по сравнению с планируемыми.

5.3. Базовым компонентом системы мотивации и стимулирования сотрудников организации является механизм материального вознаграждения, обеспечивающий взаимосвязь оплаты и результатов труда. Основным принцип материального вознаграждения – равная оплата за равный труд, что означает одинаковый уровень заработных плат у работников, занимающих одинаковые по сложности и значимости должности и показывающих равные уровни результативности деятельности.

5.4. Размер должностного оклада зависит от категории должности и устанавливается с учетом квалификации и деловых качеств работника на уровне, обеспечивающем возможность привлекать кандидатов на должности, отвечающих квалификационным требованиям к должности.

5.5. Порядок и механизмы оплаты труда сотрудников организации регламентируются внутренним нормативным документом – Положением об оплате труда.

## **6. ФОРМИРОВАНИЕ И УКРЕПЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ**

6.1. Для обеспечения стабильно высоких уровней результативности организация будет продолжать развивать корпоративную культуру, чтобы качество и эффективность работы на каждом рабочем месте стали основной ценностью и предметом гордости каждого работника.

6.2. Укрепление корпоративной культуры проводится через внутренние корпоративные мероприятия, направленные на воспитание у работников организации чувства общности, принадлежности к организации, лояльности и надежности в работе. Создание положительного имиджа как внутри организации, так и извне будет способствовать воспитанию и пропаганде корпоративности и положительной социально-психологической атмосферы в трудовом коллективе. Принципы корпоративного поведения и требования к внешнему виду работников отражены в Правилах внутреннего трудового распорядка.

6.3. Основой исполнительности является организационный порядок в организации, безусловное выполнение всеми работниками своих должностных обязанностей, неукоснительное соблюдение трудовой и производственной дисциплины, требовательность руководителей к подчиненным, безусловное выполнение подчиненными распоряжений, указаний, рабочих заданий.

## **7. ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ОЦЕНКИ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

7.1. Повышение эффективности управления персоналом путем создания эффективной системы управления работниками организации, направленной на получение максимальной прибыли и обеспечение конкурентоспособности, базирующейся на социальных гарантиях и способствующей гармоничному сочетанию интересов работников и работодателя является основной целью Кадровой политики ПАО «ОР».

7.2 Достижение целей и выполнение задач, следование принципам управления персоналом, изложенным в настоящем Положении о кадровой политике, - ответственность всех руководителей организации, которым оказывает всестороннюю поддержку служба управления персоналом организации. Общее руководство процессом реализации кадровой политики осуществляет директор по персоналу.

7.3. Эффективное функционирование системы управления персоналом предполагает:

- стандартизацию процессов управления персоналом;
- централизацию методологической работы по управлению персоналом;
- планирование преемственности, управление кадровым резервом;
- внедрение в работу современных информационных систем.

7.4. Для осуществления оценки эффективности проводимой кадровой политики в организации осуществляется постоянный мониторинг.

## **8. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

8.1. Утверждение Положения, внесение изменений и дополнений в него, а также признание его утратившим в силу осуществляется решением Совета директоров.

8.2. Если в результате изменения действующего законодательства, норм и требований, а также Устава Общества и иных внутренних документов отдельные статьи Положения вступают с ними в противоречие, то настоящее Положение применяется в части, не противоречащей действующему законодательству, нормам и требованиям, а также внутренним документам Общества.

8.3. Настоящее Положение вступает в силу с даты его утверждения.

8.4. Контроль за реализацией Положения о кадровой политике осуществляет Генеральный директор.