



РУСАЛ
Глобал Менеджмент

Приложение №	1
К Приказу №	РГМ-07-П076
от	«13» декабря 2007 г.

Политика в отношении персонала Компании

Область бизнес-процессов:

Управление персоналом

Номер текущей редакции документа: 2

**Номер в реестре Регламентов
предыдущей редакции документа:**

**Подразделение, ответственное за
контроль исполнения:**

Дирекция по персоналу ЦК

Подразделение-разработчик:

Дирекция по персоналу ЦК

СОДЕРЖАНИЕ

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ 3

Задачи политики в отношении персонала 3

ПОДБОР ПЕРСОНАЛА 3

Возможности карьерного роста внутри Компании 4

УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА 4

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА, ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ И ОПЛАТА ТРУДА..... 5

ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА 6

СИСТЕМА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ РУСАЛА: 6

Система дистанционного обучения (СДО) 7

Обязательные программы повышения квалификации, регулируемые законодательством 7

Дополнительные программы повышения квалификации, направленные на развитие профессиональных компетенций 7

Программы обучения, направленные на развитие управленческих навыков и навыков личной и командной эффективности 7

Программы обучения, направленные на развитие навыков владения иностранными языками 7

Единая база управленческого резерва 7

Программы, направленные на развитие школьников и студентов, обучающихся в профильных учебных заведениях Компании 8

Индивидуальные программы развития 8

Программы обмена опытом: наставничество, стажировки, конференции 8

СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА 8

Единая программа предоставления медицинских услуг 8

Спортивные программы и мероприятия 8

Культурно-массовые мероприятия 8

Система корпоративных наград и поощрений по результатам деятельности 8

Конкурс «Профессионалы РУСАЛА» 9

Кадровые процедуры 9

Адаптация сотрудников 9

Внутренние коммуникации 10

Корпоративная этика 10

Политика в отношении персонала

Основные принципы

Наша Политика определяет базовые принципы Объединенной Компании «Российский Алюминий» в отношении персонала, и распространяется на всех сотрудников Объединенной Компании «Российский Алюминий». Политика вступает в действие с момента ее утверждения Генеральным директором Компании.

Задачи политики в отношении персонала

Политика управления персоналом Компании, основанная на принципе партнерских взаимоотношений человека и организации, направлена на формирование интегрированной корпоративной среды, способствующей динамичному развитию Компании и достижению главной цели – стать лидером мировой алюминиевой промышленности с устойчивой системой корпоративных ценностей.

Система управления персоналом Компании представляет собой комплексную систему следующих интегрированных элементов:

- Подбор персонала;
- Управление эффективностью деятельности персонала;
- Мотивация персонала, вознаграждение и оплата труда;
- Обучение и развитие персонала.

Подбор персонала

Наша стратегическая цель – стать лучшим работодателем. Мы стремимся к тому, чтобы в нашей команде работали только лучшие люди – профессионалы. Инициативные, энергичные и высокообразованные люди – самый ценный актив компании. За несколько лет существования мы стали одним из самых крупных и уважаемых работодателей.

Основополагающими принципами подбора персонала являются:

- Производственная необходимость. Введение новых должностей и найм дополнительных работников осуществляются строго по результатам анализа потребности в персонале.
- Преимущество внутреннего найма. Компания предоставляет преимущественное право своим работникам при заполнении вакантных должностей, сохраняя при этом принцип объективности и беспристрастности в отборе кадров.

- Обеспечение соответствия профессиональных и личностных качеств кандидатов на должности требованиям, предъявляемым содержанием работы, а также особенностям корпоративной культуры и традициям Компании.
- Конкурсный отбор кандидатов - равные права и возможности. Все кандидаты на вакантные должности будут проходить конкурсный отбор на равных условиях при отсутствии дискриминации по какому-либо признаку.

Мы предъявляем высокие требования к своим сотрудникам. При подборе персонала приветствуются следующие профессиональные и личностные качества:

- Высокий профессионализм
- Инициативность
- Стремление к саморазвитию и самосовершенствованию
- Стремление к лидерству
- Умение работать в команде
- Уважение к своим коллегам
- Ответственность и обязательность
- Умение эффективно и качественно выполнять свою работу
- Способность разрешить конфликт и стремление к компромиссу

Процесс подбора персонала подробно описан в регламентах по подбору персонала в УК и на предприятиях Компании.

Возможности карьерного роста внутри Компании

Компания старается создавать своим сотрудникам все условия для развития их потенциала и реализации профессиональных амбиций.

Каждый сотрудник Объединенной Компании «Российский Алюминий» вправе претендовать на более высокую должность в организации, и Компания готова помочь ему в этом. В Компании действует программа «Внутренний конкурс», которая дает сотрудникам право на замещение всех вакансий в Объединенной Компании «Российский Алюминий». Информация о новых позициях регулярно публикуется на внутреннем информационном портале.

Организация и проведение «Внутреннего конкурса» подробно описаны в Регламенте проведения внутреннего конкурса.

Информация о вакансиях внутреннего конкурса размещена на интранет-портале Компании.

Управление эффективностью деятельности персонала

Политика Компании в отношении персонала направлена на справедливую и всестороннюю оценку результатов работы сотрудников Компании, выявление индивидуального потенциала каждого работника и развитие его во взаимосвязи со стратегическими задачами, стоящими перед Компанией. Система оценки направлена на создание атмосферы открытости и доверия. Такая система позволяет оценить

соответствие каждого работника занимаемой должности и создать возможность для выполнения служебных обязанностей наиболее успешно и эффективно как в настоящее время, так и в долгосрочной перспективе.

Основополагающими принципами Компании в области управления эффективности работников являются объективность (система предполагает использование максимально объективных показателей оценки) и открытость (процедура оценки предполагает конструктивный диалог между работником и руководителем, осуществляющим оценку).

Содействие в развитии профессиональных качеств работников является одной из основных целей Компании. Объективная программа по оценке эффективности деятельности персонала содействует выявлению и удовлетворению потребностей в развитии работников Компании.

Мотивация персонала, вознаграждение и оплата труда

В компании построена комплексная система мотивации персонала, которая является важнейшим аспектом в области политики управления персоналом. Комплексная система мотивации реализуется с целью:

- стимулирования сотрудников к профессиональному развитию;
- повышения производительности труда и лояльности сотрудников;
- развития «командного духа» и ответственности за коллективные результаты труда;
- направления усилий сотрудников на выполнение производственных планов и достижение целей Компании;

Особое место в системе мотивации занимает вознаграждение и оплата труда, основанные на следующих ключевых принципах:

- единый подход к оплате труда всех сотрудников;
- мотивация сотрудников на достижение целей Компании путем повышения эффективности индивидуальной деятельности и деятельности структурного подразделения;
- конкурентоспособность компенсационного пакета на рынке труда с учетом региональных особенностей и специфики бизнеса;
- прозрачность - обеспечение понимания всеми сотрудниками принципов формирования структуры и уровня вознаграждения при соблюдении конфиденциальности сведений о вознаграждении;
- соответствие системы оплаты труда действующему законодательству.

Должностные оклады устанавливаются штатным расписанием персонально каждому сотруднику в зависимости от его квалификации, сложности выполняемой работы, количества и качества затраченного труда.

Размер месячного должностного оклада работника устанавливается в валюте страны. Размер должностного оклада указывается в трудовом договоре с работником.

Один раз в год с 1 января производится пересмотр должностного оклада по итогам ежегодной оценки деятельности сотрудников и достижения поставленных целей. Изменение должностного оклада оформляется распоряжением Директора по персоналу.

Работникам Компании может выплачиваться премия по результатам производственной и финансово-экономической деятельности за год. Размер выплачиваемой премии устанавливается в зависимости от личного вклада работника. Премия выплачивается на основании приказа Генерального директора.

Соответствующие процессы подробно описаны в Положении о проведении ежегодной оценки персонала и утверждении целей деятельности на следующий год и Положениях об оплате труда на предприятиях.

Обучение и развитие персонала

Действующая в Объединенной Компании «Российский Алюминий» система обучения и развития персонала охватывает все категории производственного и офисного персонала и все уровни управления: от рабочих/специалистов до менеджеров высшего звена.

Основными принципами системы обучения и профессионального развития являются:

- **Производственная необходимость.** Потребность в обучении определяется исходя из результатов анализа необходимых компетенций (текущих и перспективных) и настоящего уровня профессионального развития персонала (по результатам оценки эффективности деятельности персонала), либо в силу иной обоснованной производственной необходимости. Обучение в Компании направлено на:
 - Приобретение новых навыков/компетенций
 - Совершенствование существующих навыков/компетенций
- **Выбор наилучших методов и программ обучения,** соответствующих международным стандартам. Компания стремится организовать обучение сотрудников, используя наилучшие современные методы обучения (внутренние и внешние).
- **Обучение молодых специалистов.** Компания уделяет значительное внимание профессиональному развитию и росту молодых специалистов, привлекаемых в Компанию.

Программы обучения проектируются в зависимости от целей и аудитории обучения, с использованием разных методов, форм и средств обучения.

Система образовательных программ Объединенной Компании «Российский Алюминий»:

- Система дистанционного обучения

- Обязательные программы повышения квалификации, регулируемые законодательством;
- Дополнительные программы повышения квалификации, направленные на развитие профессиональных компетенций;
- Программы обучения, направленные на развитие управленческих навыков и навыков личной и командной эффективности;
- Программы обучения, направленные на развитие навыков владения иностранными языками;
- Единая база управленческого резерва;
- Программы, направленные на развитие школьников и студентов, обучающихся в профильных учебных заведениях Компании;
- Индивидуальные программы развития;
- Программы обмена опытом: наставничество, стажировки, конференции.

Система дистанционного обучения (СДО)

В Объединенной Компании «Российский Алюминий» реализована электронная система обучения - СДО. Это открытая корпоративная система, доступ к которой имеет каждый сотрудник Компании со своего рабочего стола или из специализированного компьютерного класса на всех предприятиях Компании. В систему включены электронные курсы по менеджменту, логистике, иностранным языкам, планированию времени, проведению презентаций, управлению стрессом, делопроизводству и др.

Обязательные программы повышения квалификации, регулируемые законодательством

Сотрудники Компании, профессиональная деятельность которых регулируется законодательством, в установленный законодательством срок проходят программы обучения в аккредитованных учебных заведениях.

Дополнительные программы повышения квалификации, направленные на развитие профессиональных компетенций

По результатам процедуры оценки по компетенциям и ежегодной оценки персонала каждый сотрудник Компании имеет возможность пройти дополнительное обучение, направленное на развитие его профессиональных компетенций в соответствии с текущими и перспективными потребностями Компании.

Программы обучения, направленные на развитие управленческих навыков и навыков личной и командной эффективности

В Компании регулярно проводятся программы обучения, направленные на развитие управленческих навыков, навыков личной и командной эффективности для соответствующих категорий персонала.

Программы обучения, направленные на развитие навыков владения иностранными языками

Сотрудники Компании, использующие иностранный язык для выполнения функциональных обязанностей, имеют возможность повысить уровень владения за счет Компании.

Единая база управленческого резерва

Создана единая база сотрудников с высоким потенциалом, в той или иной мере готовых для занятия конкретных имеющихся в Компании или потенциальных управленческих

должностей всех уровней по всем направлениям деятельности компании. Обучение и развитие сотрудников приводится в соответствии с текущими и перспективными потребностями Компании.

Программы, направленные на развитие школьников и студентов, обучающихся в профильных учебных заведениях Компании

В Компании ведется работа со школьниками и студентами профильных учебных заведений, и реализуются программы профориентации и обучения, разработанные с учетом специфики нашей Компании и отвечающие текущим и перспективным потребностям Компании.

Индивидуальные программы развития

Для сотрудников Компании с высоким потенциалом разрабатываются индивидуальные программы развития. Такие программы могут включать специальные курсы и конференции, программы профессиональной переподготовки. Программы реализуются как на базе ведущих российских ВУЗов, так и в лучших мировых учебных центрах.

Программы обмена опытом: наставничество, стажировки, конференции

В Компании создается система управления опытом сотрудников. Реализуются программы наставничества на производстве и в офисе, проводятся ежегодные стажировки руководителей. Для обмена опытом между предприятиями Компании проводятся внутренние конференции, позволяющие делиться лучшими практиками.

Возможности обучения и развития в Компании представлены на интранет-странице Корпоративного университета.

Социальная политика

Наряду с одним из самых высоких в отрасли уровней заработной платы Компания предоставляет своим сотрудникам ряд социальных льгот.

Единая программа предоставления медицинских услуг

Амбулаторное, стационарное и стоматологическое обслуживание сотрудников, профилактика профессиональных заболеваний.

Спортивные программы и мероприятия

Организация занятий спортом, предоставление льготных тарифов для занятий спортом в фитнес-центрах, участие в корпоративных спортивных соревнованиях и пр.

Культурно-массовые мероприятия

Традиционное празднование Дня металлурга и Дня рождения Компании, Новый год, конкурсы детских творческих работ, фотоконкурсы и пр.

Система корпоративных наград и поощрений по результатам деятельности

Почетные грамоты и премии сотрудникам, персональные премии генерального директора («Карьера года», «Проект года»), премии предприятиям.

Конкурс «Профессионалы РУСАЛа»

Компания ежегодно проводит конкурсы профессионального мастерства по 20 наиболее многочисленным рабочим специальностям, в которых участвует большая часть предприятий. Кроме того, оценивается управленческое мастерство линейных руководителей основного и вспомогательного производств. На едином корпоративном этапе встречаются настоящие профессионалы своего дела и наиболее опытные и талантливые руководители.

Оказавшись в трудной жизненной ситуации, сотрудник может рассчитывать на помощь Компании в соответствии с Положением об оказании помощи сотрудникам в трудных жизненных ситуациях.

Пенсионерам компании оказывается благотворительная помощь в соответствии с Положением о благотворительной помощи пенсионерам.

Кадровые процедуры

Все кадровые процедуры в Компании ведутся в полном соответствии с действующим трудовым законодательством региона присутствия подразделения Компании.

При приеме на работу сотрудники подписывают Правила внутреннего трудового распорядка, где определяются основные положения действующей кадровой политики Компании и процедуры официальных взаимоотношений сотрудника и организации, поощрений и дисциплинарных взысканий.

Адаптация сотрудников

Компания стремится создать благоприятные условия для адаптации сотрудников, пришедших в Компанию, в наиболее короткий срок. Целью проводимых мероприятий по введению в должность является оказание поддержки новым сотрудникам со стороны линейных руководителей, специалистов по управлению персоналом и наставников путем ознакомления со спецификой работы в Компании, требованиями и стандартами выполнения работы, особенностями корпоративной культуры.

В Компании работают программы по адаптации новых сотрудников, что позволяет работнику чувствовать себя уверенно на новом месте работы и быстрее влиться в коллектив.

В течение первого месяца работы для сотрудников проводится Ориентационная программа.

Подробно данный процесс описан в Регламенте организации и проведения Ориентационной программы.

Также для каждого нового работника назначается наставник из его подразделения, курирующий первое время деятельность сотрудника и предоставляющий по истечению испытательного срока Записку о прохождении курируемым испытательного срока.

Внутренние коммуникации

Эффективным инструментом адаптации и информирования сотрудников является система внутренних коммуникаций, включающая в себя печатные материалы (корпоративную газету на 4 языках, корпоративный журнал, брошюры и буклеты), Информационные центры РУСАЛа, РУСАЛ радио, интранет портал. Объединенная Компания «Российский Алюминий» – интернациональная компания, поэтому страницы интранет-портала и основные документы публикуются на языках стран присутствия Компании.

Порядок информирования сотрудников Компании описан в Регламенте информирования сотрудников.

В Компании действует эффективная система обратной связи, включающая ящики для обращений, горячие линии, интранет-конференции, встречи с руководителями Компании, социологические исследования. Интранет портал содержит страницу Генерального директора, где каждый сотрудник может задать свой вопрос непосредственно Генеральному директору Компании.

Диагностика и анализ социальной обстановки регулярно проводится в соответствии с Регламентом мониторинга социальной обстановки.

Корпоративная этика

27 июля 2007 года в Компании был принят Кодекс корпоративной этики. Принимая кодекс, Компания подтвердила свое намерение следовать высоким этическим стандартам деловой практики.

Кодекс регламентирует взаимоотношения сотрудников как друг с другом, так и с внешней средой – клиентами, поставщиками и подрядчиками. Устанавливает корпоративное понимание эффективности деятельности компании, формулирует ее ответственную позицию в таких важных составляющих ее бизнеса, как использование ресурсов, охрана здоровья, промышленная безопасность и защита окружающей среды.

Для соблюдения Кодекса были разработаны системы его исполнения, сбора обратной связи от работников и реагирования на этические нарушения. Эти вопросы на уровне Компании курирует Кадровый комитет, на предприятиях действуют уполномоченные по корпоративной этике.

Функционирование системы корпоративной этики осуществляется в соответствии с Регламентом внедрения Кодекса корпоративной этики.