

Утверждено
Решением Совета директоров
АО «Международный аэропорт
Атырау»
протокол №19
от 22 октября 2012г.

ПОЛОЖЕНИЕ
о кадровом резерве
в АО «Международный аэропорт Атырау»

1. Общие положения

1.1. Настоящее положение о кадровом резерве в АО «Международный аэропорт Атырау» (далее – Положение) разработано в соответствии с законодательством Республики Казахстан и определяет порядок и условия формирования кадрового резерва в АО «Международный аэропорт Атырау» (далее – Общество), регламентирует предоставление возможности карьерного роста сотрудникам Общества.

1.2. Настоящим Положением не регулируются вопросы отбора и назначения председателя и членов Правления Общества, порядок избрания которых регулируется Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах», Уставом Общества и Правилами формирования и организации работы с Единым кадровым резервом, утвержденным решением Правления АО «Самрук-Казына» от 28.11.2011г.

1.3. Отношения, не урегулированные настоящим Положением, регулируются в порядке, определяемом иными внутренними документами Общества и законодательством Республики Казахстан.

1.4. Основные понятия, используемые в настоящем Положении:

Кадровый комитет – Кадровый комитет, являющийся постоянно действующим консультативно-совещательным органом при Правлении Общества, в установленном порядке координирующий реализацию кадровой политики Общества;

ключевая должность – перечень должностей, по которым формируется кадровый резерв, приведенный в Приложении 1 к настоящему Положению;

кадровый резерв – специально отобранная группа работников Общества, способная при дополнительной подготовке достичь уровня соответствия требованиям, предъявляемым к ним, которые потенциально, при необходимости, смогут занять место руководящего состава (высший и средний менеджмент), информация о которых включена в базу данных (приложение 2 к настоящему Положению);

рейтинг потенциала – специальный показатель, отражающий оценку потенциала работника (приложение 3 к настоящему Положению);

оценочные процедуры – оценка знаний, навыков, личностных характеристик и способностей с помощью специальных инструментов оценки, не запрещенных законодательством Республики Казахстан;

индивидуальный план развития – перечень обучающих мероприятий, направленных на повышение уровня профессиональных навыков и управленческих компетенций резервиста с указанием сроков обучения (приложение 4 к настоящему Положению);

стажировка – направление резервиста на работу в роли обучающегося (стажера) в другую компанию, в т.ч. в другом регионе Казахстана или за рубежом на определенный срок (до 12 месяцев) с целью приобретения профессиональных знаний и навыков;

ответственное подразделение – структурное подразделение Общества, ответственное за работу с персоналом;

руководящие работники – Председатель и члены Правления;

курирующий руководитель – руководящие и управленческие работники, координирующие и контролирующие деятельность структурных подразделений Общества в соответствии с организационной структурой;

Фонд – АО «Самрук-Казына»;

Совет директоров Общества – орган управления Общества;

Ответственное подразделение Фонда – департамент по управлению человеческими ресурсами АО «Самрук-Казына».

1.5. Кадровый резерв формируется с целью:

- обеспечения долгосрочной кадровой защищенности Общества за счет наличия кандидатов для назначения на ключевые позиции, а также обеспечения преемственности управления;

- выявления и развития перспективных работников с целью максимального использования их потенциала для достижения стратегических целей и задач Общества;

- обеспечения мотивации работников Общества возможностью развития профессионального и карьерного роста, содействия целенаправленной и систематической подготовке квалифицированных кадров, а также для замещения имеющихся вакантных должностей.

1.6. Внедрение системы кадрового резерва позволит Обществу повысить эффективность деятельности, получить максимальную отдачу от инвестиций в развитие работников.

1.7. Работники, зачисленные в кадровый резерв (далее – резервисты), могут быть назначены в течение 3 лет на соответствующую должность, при условии соответствия квалификационным требованиям к этой должности и наличии вакансии.

2. Формирование кадрового резерва

2.1. Процедура формирования и пересмотра кадрового резерва проводится ежегодно с 1 февраля по 15 марта и состоит из следующих этапов:

1. определение фактической численности подготовленных кандидатов и перспективных работников, которым требуется дополнительная подготовка и развитие личных и управленческих компетенций;

2. прошедших аттестацию и рекомендованных аттестационной комиссией для зачисления в кадровый резерв по результатам аттестации;

3. прошедших обучение по программам подготовки и переподготовки руководящих/управленческих кадров и/или направленных на обучение, стажировку в другую компанию (организацию), в целях повышения профессионального уровня и рекомендованных руководством Общества.

2.2. Право быть зачисленными в кадровый резерв для работников, прошедших обучение по программам подготовки и переподготовки кадров и/или направленных на обучение, стажировку, возникает с момента завершения обучения и/или стажировки и сохраняется за работниками в течение срока действия трудового договора.

2.3. Формирование кадрового резерва производится в три этапа:

1. на первом этапе работник кадровой службы формирует предварительные списки кандидатов в кадровый резерв из числа работников, указанных в пункте 2.1. настоящего Положения;

2. на втором этапе работник кадровой службы совместно с курирующими руководителями структурных подразделений Общества организывает отбор работников в кадровый резерв;

3. на третьем этапе работник кадровой службы представляет Кадровому комитету Общества список отобранных кандидатов в кадровый резерв для принятия решения об их зачислении в кадровый резерв.

2.4. Отбор работников в кадровый резерв основывается на следующих данных:

1. внесение персональных данных кандидатов в кадровый резерв в форму оценки потенциала (анализ анкетных данных кандидата) - образование, пройденные стажировки, курсы повышения квалификации и переподготовки, общий стаж работы, стаж работы в отрасли и должности и т.п. (приложение 5 к настоящему Положению);

2. итоги оценки профессиональных знаний, умений, навыков, деловых, личностных качеств и способностей (ответственное подразделение для оценки потенциала кандидатов в кадровый резерв может организовать проведение оценочных процедур – тесты, опросники и др.);

3. представления и рекомендации непосредственного руководителя и курирующих руководителей.

2.5. Для проведения оценки кандидатов в кадровый резерв Общества, в установленном законодательством порядке, могут привлекаться организации, предоставляющие услуги по оценке персонала.

2.6. Зачисление в кадровый резерв Общества осуществляется приказом председателя Правления Общества на основании представленных материалов, подготовленных работником кадровой службы совместно с курирующими руководителями структурных подразделений, по результатам отбора Кадровым комитетом.

2.7. С момента издания приказа о зачислении в кадровый резерв, кандидат становится резервистом. Данные о резервисте вносятся работником кадровой службы в соответствующий список кадрового резерва.

2.8. В течение срока пребывания в кадровом резерве, резервист может быть переведен в установленном порядке на должность, указанную в Приложении № 1 к настоящему Положению.

3. Порядок пребывания в кадровом резерве и исключения из кадрового резерва

3.1. Пребывание в кадровом резерве начинается с момента издания приказа о зачислении работника в кадровый резерв и длится до его назначения на соответствующую должность, но не более трех лет с момента зачисления, или в случае исключения из кадрового резерва в соответствии с пунктом 3.5. настоящего Положения.

3.2. Работник кадровой службы совместно с курирующим руководителем структурного подразделения, где работает резервист, разрабатывает для него индивидуальную программу развития (план), включающую выполнение мероприятий и конкретных задач по совершенствованию теоретических и практических профессиональных (управленческих) знаний, навыков и умений.

3.3. На основании индивидуального плана развития резервиста ответственное подразделение совместно с заинтересованным курирующим руководителем структурного подразделения оценивает потребности в обучении резервиста и совместно с работником планово-экономического отдела планирует смету расходов для последующего формирования бюджета по развитию персонала.

3.4. Контроль над выполнением запланированных мероприятий по развитию кадрового резерва осуществляется курирующим службу руководителем резервиста и

работником кадровой службы. Итоги выполнения плана индивидуального развития и мониторинг кадрового резерва проводятся один раз в год, в результате чего состав кадрового резерва и карьерные планы резервистов могут меняться.

3.5. Исключение резервиста из кадрового резерва осуществляется:

1. при занятии резервистом соответствующей вакантной должности;
2. при подаче заявления резервистом об исключении из кадрового резерва, в случае увольнения по собственному желанию;
3. по неудовлетворительным показателям работы;
4. за неоднократные нарушения трудовой, технологической и исполнительской дисциплин;
5. по истечению срока пребывания в кадровом резерве;
6. по другим основаниям, установленными актами Общества.

3.6. Решение по вопросу исключения из кадрового резерва принимается приказом председателя Правления Общества при наличии оснований, указанных в настоящем Положении.

4. Порядок рассмотрения кандидатур резервистов для назначения на ключевые должности

4.1. При возникновении вакансии на ключевую должность назначение на вакантную должность осуществляется в порядке, установленном трудовым законодательством Республики Казахстан и внутренними документами Общества, с учетом наличия кандидатур работников, включенных в кадровый резерв.

4.2. Ответственное подразделение при возникновении вакансии на ключевую должность инициирует процесс рассмотрения резервистов, проверяет базу данных кадрового резерва, определяет внутренних кандидатов для обсуждения и на рассмотрение Кадровым комитетом Общества.

4.3. В случае предложения на одну ключевую должность нескольких кандидатов из числа резервистов, предпочтение отдается резервисту с более высокой оценкой потенциала, с большей степенью готовности к назначению согласно дате готовности.

4.4. Резервисты могут быть назначены на вакантную должность при условии соответствия требованиям к квалификации по данной должности.

5. Анализ и оценка кадрового потенциала

5.1. Ответственное подразделение проводит ежегодный анализ и оценку кадрового потенциала Общества с целью определения существующих рисков по обеспечению Общества резервистами и выработки конкретного плана действий по улучшению кадрового состава и потенциала.

5.2. Ответственное подразделение Общества не позднее 31 марта текущего года готовит и представляет Кадровому комитету Общества (с последующим представлением Совету директоров Общества) информацию о кадровом составе и потенциале Общества, которые содержат данные о количестве фактических назначений на вакантные ключевые должности из числа резервистов и их перемещения (перевод) по Обществу.

5.3. Ответственное подразделение Общества не позднее 30 апреля текущего года представляет Ответственному подразделению Фонда информацию о кадровом составе и потенциале Общества.

6. Ответственность и конфиденциальность

6.1. Курирующие руководители структурных подразделений ответственны за:

- 1) своевременную и объективную оценку потенциала кандидатов в кадровый резерв и существующих резервистов;
- 2) своевременное заполнение форм оценки потенциала;
- 3) поддержку выполнения индивидуальных планов развития резервистов;
- 4) соблюдение порядка рассмотрения кандидатур резервистов для назначений на ключевые должности.

6.2. Ответственное подразделение несет ответственность за:

- 1) своевременное инициирование ежегодной процедуры формирования кадрового резерва;
- 2) своевременный сбор всех персональных данных кандидатов в кадровый резерв и существующих резервистов;
- 3) эффективное проведение оценочных процедур;
- 4) внесение всех скорректированных данных в формы оценки потенциала и в базу данных кадрового резерва;
- 5) разработку индивидуальных планов развития резервистов (совместно с курирующими руководителями резервиста);
- 6) своевременный свод, анализ данных, подготовку и представление отчета по кадровому потенциалу Кадровому комитету;
- 7) соблюдение порядка рассмотрения кандидатур резервистов для назначений на ключевые должности.

6.3. Все данные, содержащиеся в формах оценки потенциала, базе данных кадрового резерва, отчетах по кадровому потенциалу, информация, обсуждающаяся на Кадровом комитете, являются строго конфиденциальными. Доступ работников Общества к вышеуказанным документам определяется в порядке, установленном внутренними документами Общества.

6.4. Настоящее Положение вступает в силу с момента утверждения решением Совета директоров Общества.

Приложение 1
к Положению о кадровом резерве в
АО «Международный аэропорт Атырау»

**Перечень
ключевых должностей, на занятие которых формируется кадровый резерв
АО «Международный аэропорт Атырау»**

1. Управляющий директор
2. Управляющий директор по обеспечению авиационной безопасности
3. Директор перронного комплекса
4. Начальник отдела бухгалтерского учета и финансов – главный бухгалтер
5. Начальник юридического отдела
6. Начальник планово-экономического отдела
7. Начальник инженерно-авиационной службы
8. Начальник службы авиационной безопасности
9. Начальник службы организации пассажирских и грузовых перевозок
10. Начальник службы энергосветотехнического обеспечения
11. Начальник центральной диспетчерской аэропорта
12. Начальник службы поискового аварийно-спасательного обеспечения полетов
13. Начальник аэродромной службы
14. Начальник службы спецтранспорта
15. Начальник отдела материально-технического обеспечения
16. Начальник службы эксплуатации наземных сооружений
17. Начальник службы горюче-смазочных материалов
18. Начальник агентства по продаже перевозок

Приложение 2
к Положению о кадровом резерве в
АО «Международный аэропорт Атырау»

**База данных кадрового резерва
АО «Международный аэропорт Атырау»**

Текущие данные резервиста							
№	ФИО	Должность, служба	Стаж работы в текущей должности	Стаж работы в гражданской авиации	Рейтинг потенциала	Возраст	Дата готовности к назначению

Шкала рейтингов потенциала

Описание рейтингов потенциала	Рейтинг
<p><u>Высокий потенциал:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - профессиональные знания и навыки, способствующие продвижению на 2 – 3 уровня выше текущей должности и предоставляющие возможность занять в будущем должность руководителя высшего звена. – Высокая мобильность, способность работать в разных подразделениях, отраслях, компаниях Фонда, готовность к переездам для работы в разных регионах внутри Казахстана и за рубежом. – Отличные способности к быстрому освоению гораздо более комплексных задач и выполнению работы большего масштаба и более высокой сложности. – Глубокие профессиональные знания, высокий уровень профессиональных навыков. – Ускоренное продвижение по службе, темпы развития карьеры работника были и, скорее всего, останутся более стремительными по сравнению с коллегами. – Проявлены способности к быстрому обучению, по сравнению с коллегами, и к достижению значительных результатов в течение достаточно короткого промежутка времени. – Отличные лидерские качества. 	А
<p><u>Хороший потенциал:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - профессиональные знания и навыки, способствующие продвижению на 1 уровень выше текущей должности при умеренном увеличении области ответственности, а также перемещению на должности такого же уровня в других структурных подразделениях, либо выполнению дополнительных обязанностей. – Как правило, карьера развивается в одном подразделении, не всегда проявляется готовность к переездам для работы в разных регионах Казахстана и за рубежом. – Хорошие способности к освоению более комплексных задач и выполнению работы большего масштаба. – Зачастую обладают глубокими профессиональными знаниями, имеют хороший уровень профессиональных навыков. – Проявлены способности к обучению и росту. – Хорошие лидерские качества. 	В
<p><u>Приемлемый потенциал:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Соответствует текущему уровню должности, не продвигается на более высокий уровень должностей и не перемещается на должности такого же уровня в другие структурные подразделения. – Способностей может не хватать для выполнения более комплексных задач и работы большего масштаба. – Скорее всего, обладают глубокими профессиональными знаниями, имеют хороший уровень профессиональных навыков. - Такие работники находятся «на своем месте» в занимаемой должности/ на данном уровне организации и/или уже достигли предельно возможного уровня своей карьеры. — Работник, чьи темпы развития карьеры находятся на среднем уровне по сравнению с коллегами и замедляются со временем и, скорее всего, эта тенденция продолжится. Обладают ограниченными способностями к обучению и существенному росту. – Лидерские качества соответствуют текущему уровню должности. 	С

Индивидуальный план развития работника

ФИО:	Должность:
	Подразделение:

Учебные мероприятия:

№	Наименование темы и программы обучения	Форма обучения*	Сроки и место проведения
1			
2			

***Форма обучения:** курсы, семинары, тренинги, коучинг/наставничество, посещение профессиональных конференций, обучение в режиме он-лайн, получение образования, членство в профессиональных организациях, подписка на профессиональную литературу и сайты, практика, участие в проектах, обмен опытом, другое.

№	Мероприятие	Организация	Сроки и место проведения

№	Программа долгосрочного обучения (MSc, PHD, MBA, иные программы)	Наименование курса	ВУЗ	Место и период обучения

	ФИО	Подпись	Дата
Работник			
Непосредственный руководитель			
Курирующий службу руководитель			

Форма оценки потенциала кадрового резерва

Личные данные		Оценка	Оценка потенциала	Фото
ФИО:		эффективности деятельности <i>(укажите оценки/ рейтинги за последние 3 года)</i>	<i>(подчеркните)</i> А - Высокий потенциал В - Хороший потенциал С - Приемлемый потенциал	
Дата рождения:				
Должность:				
Подразделение:				
АО «Международный аэропорт Атырау»				
Образование (Дата – ВУЗ, специальность/ квалификация):				
Опыт работы до приема в Общество за последние 3 года: 1) Дата – Организация, должность 2) Дата – Организация, должность 3) Дата – Организация, должность		Опыт работы в отрасли и Обществе: 1) Даты – Организация, должность 2) Даты – Организация, должность 3) Даты – Организация, должность		
Пройденные стажировки, курсы повышения квалификации и переподготовки:				
Назначение на ключевую должность <i>(укажите должности, которые работник может занять в будущем)</i>				
Название должности		Структурное подразделение		Дата готовности

Руководитель: ФИО/Должность _____ Подпись _____ дата _____
