	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021гг.	Версия 1 стр. 1 из 13

Утверждены
 решением Правления
 АО «КазТрансГаз»
 Протокол № 57 от «25» сентября 2016 г.




Кадровая Политика
АО «КазТрансГаз» на 2017-2021гг.

Экземпляр оригинал

г. Астана 2016 г.


Настоящий документ не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен без разрешения АО «КазТрансГаз»

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021гг.	Версия 1 стр. 2 из 13

Предисловие


Введен: Введен взамен кадровой политики АО «КазТрансГаз» на 2012-2016гг.

Дата пересмотра: 2021г.

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021гг.	Версия 1 стр. 3 из 13

Содержание

1 Общие положения	4
2 Ответственность и полномочия	5
3 Требования	5
4 Записи	13
5 Пересмотр, внесение изменений, хранение и рассылка	13

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021гг.	Версия 1 стр. 4 из 13

1 Общие положения

1.1. Назначение и область применения.

1.1.1. Целью настоящей Кадровой политики АО «КазТрансГаз» на 2017-2021гг. является - повышение эффективности управления персоналом (далее - Политика). Данная цель Политики достигается путем создания единой для АО «КазТрансГаз» системы управления человеческими ресурсами, направленной на получение максимальной прибыли и обеспечение лидерства в конкурентной среде, базирующейся на экономических стимулах и социальных гарантиях, и способствующей гармоничному сочетанию интересов, как работодателя, так и работника и развитию их отношений на благо АО «КазТрансГаз».

1.1.2. Настоящая Политика является внутренним нормативным документом и ее требования распространяются на АО «КазТрансГаз» (далее - КТГ). Настоящая Политика разработана в соответствии с положениями Стратегии развития группы компаний КТГ, а также в соответствии с Долгосрочной стратегией АО НК «КазМунайГаз» и представляет основные направления и подходы кадрового менеджмента для реализации миссии и декларируемых стратегических целей КТГ.

1.2. Нормативные ссылки.


- Стратегии развития группы компаний КТГ;
- Долгосрочной стратегией АО НК «КазМунайГаз».

1.3. Термины и определения.

1.3.1. В настоящей Политике применяются термины и соответствующие им определения в соответствии с Таблицей 1.

Таблица 1.

Термины	Определения
Кадровый резерв	группа работников КТГ, обладающих потенциалом для занятия в перспективе должностей в соответствии с направлениями карьерного развития, определенная в результате соответствующего отбора
Квалификационные требования	требования, предъявляемые к работнику в отношении опыта работы, уровня профессиональной подготовки, специальных знаний, знаний законодательства Республики Казахстан, других документов, методов и средств, а также компетенций (умений и навыков), которые работник должен применять при выполнении должностных обязанностей
Кодекс деловой этики	свод корпоративных ценностей и принципов деловой этики, норм делового поведения, которыми руководствуются в своей деятельности работники КТГ
Корпоративная культура	сочетание норм, ценностей и убеждений организации, которые направляют и стимулируют ежедневное поведение работников
Молодой специалист	выпускник учебного заведения в возрасте до 25 лет, получивший высшее профессиональное образование по очной форме обучения, первичное трудоустройство которого осуществлено в течение года после окончания учебного заведения. Статус однократно действителен в течение двух лет с момента заключения с работником бессрочного трудового договора
Мотивация	механизм влияния на эффективность труда, процесс стимулирования работника или группы работников к деятельности, направленной на достижение целей КТГ

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021гг.	Версия 1 стр. 5 из 13

Наставник	высококвалифицированный работник КТГ, осуществляющий непосредственное руководство деятельностью молодых специалистов, оказывающий поддержку в их профессиональном развитии
Оценка деятельности	процедура определения эффективности выполнения работниками своих должностных обязанностей и достижения поставленных перед ними целей
Омбудсмен	назначенное Советом директоров КТГ лицо (возможно из числа работников), способствующее внедрению и соблюдению в КТГ принципов корпоративной этики
HR-служба/кадровая служба	подразделение, отвечающее за работу с персоналом, независимо от его официального статуса (департамент, служба, отдел и т.д.)
Деловые компетенции	деловые умения и навыки, необходимые для эффективного осуществления деятельности в КТГ

1.4. Сокращения и обозначения.

1.4.1. В настоящей Политике применены следующие обозначения и сокращения в соответствии с Таблицей 2.

Таблица 2.

№ п/п	Обозначения и сокращения	Расшифровка приведенных сокращений и обозначений
1.	КТГ	акционерное общество «КазТрансГаз»
2.	ДЗО	дочерние организации и зависимые общества, в том числе совместно - контролируемые организации и совместные предприятия КТГ
3.	Компания	совокупное наименование КТГ и его ДЗО
4.	HR (human resources)	человеческие ресурсы
5.	ДУП	департамент по управления персоналом КТГ
6.	Политика	кадровая политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021гг

2 Ответственность и полномочия

2.1. Ответственность за разработку и рассылку настоящей Политики возлагается на ДУП.


2.2. Осуществление контроля и ответственность за надлежащим применением настоящей Политики, своевременность, полноту, достоверность и актуальность предоставления информации возлагается на руководителей структурных подразделений КТГ.

3 Требования

3.1. Политика КТГ призвана объединить существующие подходы, наработанные методы и инструменты кадрового менеджмента с учетом лучшего опыта в области работы с персоналом, позволив, таким образом, сформировать единый подход и выработать корпоративную систему ценностей КТГ в области управления персоналом.

3.2. В основу Политики КТГ заложены следующие базовые принципы:

- Комплексность - охват всех сфер деятельности управления персоналом;
- Системность - рассмотрение всех составляющих элементов политики во взаимосвязи;
- Прозрачность - открытость на всех этапах процесса управления человеческими ресурсами;

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021 гг.	Версия 1 стр. 6 из 13

➤ Обоснованность - использование современных научных разработок в области управления персоналом, которые могли бы обеспечить максимальный экономический и социальный эффект;

➤ Эффективность - затраты на мероприятия в области управления персоналом должны окупаться результатами производственной деятельности.

3.3. Политика КТГ определяет следующие основные подходы:

- Персонал Компании рассматривается как человеческий ресурс, способный обеспечить конкурентные преимущества и лидерские позиции при условии его планирования и обеспечения его оптимального использования, качественного развития;

- Персонал Компании является носителем его корпоративной культуры и ценностей, и способствует созданию доверительного отношения общественности к деятельности Компании на региональном, государственном и международном уровнях;

- Управление человеческими ресурсами рассматривается как одна из важнейших функций организационного управления Компанией на всех иерархических уровнях управления

- Человеческий ресурс рассматривается как нематериальный актив, приобретенный в ходе конкурентной борьбы, а расходы на персонал - как долгосрочные инвестиции в развитие Компании;

- Удовлетворение социальных, материальных потребностей в соответствии с вкладом каждого из работников в достижение стратегических целей КТГ;

- Установление длительных трудовых отношений с каждым работником, основанных на соблюдении требований Трудового кодекса РК и позволяющих работнику полностью реализовать имеющийся уровень профессиональной компетентности, а также совершенствовать его с потребностями Компании и требованиями уровня должностной компетенции работника.

3.4. Задачи политики.

3.4.1. Политика КТГ определяет систему принципов, ключевых направлений и уровней управления персоналом Компании.

3.4.2. Политика реализуется в строгом соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан.

3.4.5. Система управления персоналом должна быть основана на рациональном и обоснованном планировании человеческих ресурсов, использовании современных HR-технологий и эффективных мотивационных механизмов, позволяющих обеспечить эффективное производство и решать стратегические задачи на высоком профессиональном уровне.

3.4.6. Основные задачи по реализации Политики КТГ состоят в следующем:

1. Обеспечение реализации Политики в едином формате по всей Компании;
2. Дальнейшее развитие комплексной системы планирования кадровых ресурсов с учетом потребности бизнес-направлений КТГ, их рационального размещения и эффективного использования;


3. Повышение профессионализма работников всех уровней управления на основе развития корпоративной системы непрерывного образования, совершенствования системы корпоративного обучения на основе профессиональных стандартов;

4. Приведение системы оплаты труда в соответствие со сложностью и уровнем выполняемых работ;

5. Обеспечение социальной защиты и повышение условий труда работников;

6. Проведение реорганизации кадровых служб в соответствии с принципами и требованиями единой Политики КТГ.

3.4.7. Реализация поставленных задач должна обеспечить оптимальный баланс процессов обновления и приведения количественного и качественного состава в соответствие с потребностями бизнеса и требованиями действующего законодательства, и состоянием рынка труда.

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021гг.	Версия 1 стр. 7 из 13

3.5. Основные направления Политики.

Раздел 1. Политика в области обеспечения занятости и найма.

1.1. Внедрение комплексной системы качественного и количественного планирования человеческих ресурсов.

1.1.1. Планирование численности и профессионально-квалификационной структуры кадров должно строиться в соответствии со Стратегией развития КТГ, на основе прогноза потребностей бизнес-направлений в персонале, построенного с учетом возрастной ситуации, динамики кадрового потенциала, естественной убыли кадров, дополнительных потребностей.

1.1.2. Стратегическая цель в области планирования человеческих ресурсов в КТГ - интеграция всех ДЗО в единую систему качественного и количественного планирования человеческих ресурсов, позволяющую видеть целостную картину состояния человеческих ресурсов на стратегическом уровне.


1.1.3. Планирование человеческих ресурсов является приоритетным для Компании направлением. С целью успешной реализации данного направления будут осуществлены следующие мероприятия:

- Анализ работ, численности и структуры персонала, устранение дублирования функций между подразделениями внутри организации;
- Устранение диспропорций в структуре персонала и в управлении производством: между административно-управленческим и производственным персоналом, между управляющей компанией и ее структурными производственными подразделениями;
- Анализ соотношения долей административно-управленческого и производственного персонала на уровне компаний лидеров отрасли;
- Совершенствование унифицированной формы и содержания должностных инструкций, их использование при отборе, найме, перемещении;
- Ориентация на потребности в разрезе бизнес-направлений в персонале с учетом его количественно-качественных характеристик, предполагающая систематический сбор данных по специально разработанным формам, отражающим количественно-качественные показатели человеческих ресурсов, прогноз развития на ближайшие пять лет в разрезе бизнес-направлений с учетом уровня текучести, естественной убыли кадров, дополнительной потребности;
- Постоянная и регулярная оценка состояния кадрового потенциала;
- Анализ текучести персонала по категориям и бизнес-направлениям;
- Анализ факторов текучести персонала Компании;
- Разработка комплексного подхода к повышению лояльности и снижению текучести персонала;
- Определение наиболее острой потребности в следующих категориях персонала: инженерный персонал высшего и среднего звена;
- Совершенствование нормативно-обоснованных методов определения численности производственного персонала. Нормативы численности инженерно-технического, рабочего персонала должны стать действенным инструментом выравнивания диспропорций в определении точного количества производственного персонала, а также обеспечивать пропорциональность развития производственных подразделений;
- Разработка и внедрение нормативно-обоснованных методов определения численности административно-управленческого персонала;
- Автоматизация процесса, создание централизованной базы данных, куда будет направляться вся оперативная информация по всей Компании.

1.1.4. Ключевые показатели эффективности системы качественного и количественного планирования человеческих ресурсов:

- доля расходов на персонал в Выручке (REVENUE) равна отношению выручки (В) к расходу на персонал (П) $REVENUE = В/П$;

- производительность труда от основной деятельности = Выручка от реализованной продукции и оказанных услуг / Среднесписочная численность всего персонала КТГ.

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021 гг.	Версия 1 стр. 8 из 13

1.2. Реализация Молодежной политики

1.2.1. Реализация Молодежной политики направлена на привлечение наиболее талантливой молодежи Республики Казахстан, имеющей базовые знания в профессиональной сфере, понимающей и принимающей корпоративные ценности Компании, мотивированной на высокий результат личного вклада в успех Компании.

1.2.2. Стратегическая цель в области разработки и реализации Молодежной политики Компании - планомерная целенаправленная подготовка молодых специалистов в соответствии с потребностями бизнес-направлений КТГ.

1.2.3. Мероприятия по работе с молодежью включают в себя:

- планомерную работу в регионах присутствия Компании с талантливыми школьниками по получению образования по специальностям, востребованным Компанией, посредством централизованного конкурсного отбора и организации финансирования обучения лучших претендентов;

- обеспечение прохождения студентами производственной практики или участия в проектах Компании в течение всего периода обучения, а также сотрудничество с учебными заведениями в области совершенствования учебных программ, с использованием передовых технологий обучения и развития, методик активного обучения.

- внедрение и развитие системы наставничества. Активное вовлечение наиболее опытных работников в процессы, связанных с адаптацией и обучением молодых работников.

- привлечение талантливых молодых работников к участию в отраслевых научно-практических конференциях, в том числе международных, организация специализированных научно-практических конференций молодых работников, конкурсов профессионального мастерства. Выявление талантливой молодежи путем проведения олимпиад и конкурсов.

- вовлечение молодых работников в научно-исследовательский процесс. Организация и поддержка научных школ, стимулирование инновационной деятельности молодых работников. Поддержка научных разработок молодых ученых в фундаментальных и прикладных областях.

- реализация мероприятий в области развития корпоративной культуры, развития лояльности посредством формирования у молодых работников чувства сопричастности и вовлеченности в решение отраслевых задач, позитивное восприятие истории отрасли.

1.2.4. Ключевые показатели эффективности реализации молодежной политики:

- % вакансий, заполненных из числа молодых специалистов.

1.3. Совершенствование системы отбора и найма персонала.


1.3.1. Внедрение единых подходов в области отбора и найма персонала, позволяющих обеспечить потребности бизнес-направлений КТГ в высококвалифицированных специалистах посредством совершенствования качества поиска и отбора специалистов, а также реализации адаптационных мероприятий.

1.3.2. Прозрачная процедура конкурсного отбора на занятие вакантных должностей, предоставляющая равные возможности всем кандидатам, соответствующим предъявляемым квалификационным требованиям, на объективную оценку их профессиональных качеств.

1.3.3. В целях применения единого подхода в Компании будут реализованы следующие мероприятия:

- Единая база данных внутренних кандидатов - приоритетная (не менее 70%, от общего количества назначенных на должность работников) форма поиска специалистов, в т.ч. для назначения (избрания) на руководящие должности, направленная на удержание высококвалифицированных и перспективных работников посредством планомерного карьерного развития в Компании, сохранение корпоративных знаний, навыков и умений;

- Последовательное и обязательное соблюдение условий внешнего конкурсного отбора - публикация объявления о вакансии на сайтах Компании и/или средствах массовой информации, анализ резюме кандидатов на соответствие квалификационным требованиям,

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021гг.	Версия 1 стр. 9 из 13

отборочные процедуры (тестирование, собеседование и т.п.) и принятие окончательного решения работодателем по рекомендации конкурсной комиссии;

➤ Регулярное проведение специально разработанных адаптационных мероприятий с целью обеспечения ускоренного вхождения нового работника в занимаемую им должность, снижения психологической напряженности в новом коллективе, развития удовлетворенности и повышения мотивации, формирования позитивного имиджа Компании.

1.3.4. Ключевые показатели эффективности системы отбора и найма персонала:

- проведение конкурсного отбора для внешних кандидатов - не менее 100%;
- качество отбора - текучесть в течение первых полугода работы.

Раздел 2: Политика в области развития персонала.

2.1. Совершенствование системы обучения и развития персонала.

2.1.1. Стратегическая цель в области совершенствования системы обучения и развития персонала в Компании - внедрение единых корпоративных подходов к обучению и развитию персонала в соответствии со стратегическими целями КТГ, позволяющих реагировать на потребности в профессиональной подготовке персонала для качественного выполнения бизнес-задач.

2.1.2. Предоставление равных возможностей и поддержки в профессиональном обучении и развитии каждому работнику Компании, посредством регулярного (не менее 1, но не более 5 обучающих мероприятий в год для каждого работника) прохождения курсов повышения квалификации для приобретения или развития необходимых знаний и навыков, способствующих более эффективному выполнению поставленных задач.

2.1.3. КТГ рассматривает затраты на обучение и развитие персонала как долгосрочные инвестиции, которые ежегодно должны составлять не более 5% от фонда оплаты труда.

2.1.4. С целью создания эффективной корпоративной системы обучения и развития Компания предусматривает следующие мероприятия:

➤ Определение потребности в обучении и развитии на основе сопоставления результатов оценки профессионального развития работника с необходимыми знаниями и навыками для достижения поставленных стратегических и/или оперативных задач;

➤ Формирование календарного плана обучения и развития работников Компании, с определением общих корпоративных тематик обучения, его реализация с учетом корпоративных стандартов обучения;

➤ Оценка эффективности обучения посредством анкетирования, оценки руководителя степени изменений в деятельности или поведении работника, расчета возврата инвестиций или повышения производительности труда;

➤ Организация общекорпоративного обучения и развития руководителей Компании.


2.1.5. Ключевые показатели эффективности системы обучения и развития персонала:

- затраты на обучение и развитие персонала - не более 5% от ФОТ; охват работников, прошедших обучение в течение года, доля руководящих и управленческих уровней - не менее 50%, доля исполнительского уровня - не менее 80%.

2.2. Совершенствование системы оценки персонала.

2.2.1. Система оценки персонала - прозрачная система управления эффективностью деятельности работников, направленная на своевременное качественное достижение стратегических задач посредством объективной оценки и обеспечения эффективной результативности деятельности и профессионального развития деловых компетенций работников.

2.2.2. Стратегическая цель в области совершенствования системы оценки персонала в Компании - внедрение прозрачной системы оценки персонала на основе единых требований к оценке результативности и профессионального развития персонала для адекватного материального и нематериального вознаграждения в соответствии со степенью вовлеченности работников в достижение стратегических задач Компании.

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021 гг.	Версия 1 стр. 10 из 13

2.2.3. С целью успешной реализации данного направления будут осуществлены следующие мероприятия:

- Формирование целей деятельности всех работников, в том числе руководящего персонала, в соответствии со стратегическими задачами КТГ и формулирование четких критериев оценки достижений;

- Оценка результативности деятельности и профессионального развития всех уровней персонала;

- Использование результатов оценки персонала при принятии решений об изменении размера должностного оклада работников, их карьерных изменениях, определении потребности в обучении и развитии и т.п.;

- Разработка базового каталога профессиональных и деловых компетенций для формирования профиля должности и оценки работников на соответствие предъявляемым требованиям к уровню профессионального развития, определения потребности в обучении.

Ключевые показатели эффективности системы оценки персонала:

- % работников, регулярно получающих оценку своей деятельности; охват руководящих работников индивидуальными ключевыми показателями эффективности деятельности - 100%.

2.3. Формирование и развитие кадрового резерва.

2.3.1. Формирование и развитие кадрового резерва Компании - наличие на всех уровнях организации перспективных, высокопрофессиональных и мотивированных на достижение высоких результатов работников путем постоянного наращивания внутреннего кадрового потенциала и воспитания собственных управленческих кадров, способных обеспечить последовательность и высокую эффективность в достижении стратегических целей Компании, развитии корпоративной культуры, преемственности лучших бизнес-практик и корпоративных традиций.

2.3.2. Стратегическая цель в области формирования и развития кадрового резерва Компании - формирование Единого кадрового резерва Компании с последующим развитием для занятия управленческих и административных позиций в случае замещения при возникновении вакансии, а также в случае расширения бизнеса, внедрение регламентированного унифицированного механизма отбора и формирования Единого кадрового резерва Компании, обеспечивающего его прозрачность, справедливость и честность, понятного каждому работнику.

2.3.3. С целью успешной реализации данного направления будут осуществлены следующие мероприятия:

- Формирование управленческого кадрового резерва Компании в рамках проектов АО ФНБ «Самрук-Казына» и АО НК «КазМунайГаз» посредством регулярных калибровочных сессий и разработки планов преемственности;

- Формирование и развитие административного кадрового резерва Компании в соответствии с едиными требованиями к оценке и развитию резервистов;

- Внедрение единого порядка рассмотрения и назначения резервистов на вакантные должности Компании.

2.3.4. Ключевые показатели эффективности системы развития кадрового резерва:


- назначение на позиции из кадрового резерва - не менее 70% работников, прошедших последовательно все этапы индивидуального карьерного развития в Компании;

- текучесть среди резервистов - не более 2 %;

Раздел 3: Повышение качества условий труда.

3.1. Совершенствование системы оплаты труда и материального стимулирования работников.

3.1.1. Видение в области оплаты труда — конкурентоспособная система оплаты труда, дающая возможность привлекать лучших специалистов нефтегазовой отрасли, обладающая

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021гг.	Версия 1 стр. 11 из 13

достаточным мотивационным эффектом для повышения производительности труда, позволяющая объективно оценить вклад работника в достижение общих целей КТГ.

3.1.2. Стратегическая цель совершенствования системы оплаты труда в Компании - формирование и реализация единой политики в области оплаты труда во всех регионах присутствия Компании, направленной на развитие системы оплаты, поощрения и вознаграждения в зависимости от результатов труда.

3.1.3. При разработке механизма мотивации и стимулирования работников Компании используются следующие виды вознаграждения:

- Прямое материальное вознаграждение;
- Непрямое материальное поощрение (включает программы социальной защиты работников, в том числе программы, предусмотренные внутренними документами Компании);
- Нематериальное поощрение.

3.1.4. Компания планирует осуществить следующие мероприятия по совершенствованию системы оплаты труда:

1. Построение системы оплаты труда, учитывающей рост производительности труда путем определения базового вознаграждения, которое работники получают за выполнение должностных обязанностей, и выстроенной системы премиальных выплат/вознаграждений для поощрения работников за достигнутые результаты и эффективность работы за определенный период;

2. Анализ роста уровня заработной платы с учетом корреляции роста производительности труда;

3. Внедрение единой для Компании системы показателей, с помощью которой оценивается результативность работников;

4. Совершенствование системы вознаграждения руководящих работников, обеспечивающей взаимосвязь годового вознаграждения с выполнением задач, отвечающих интересам Компании и акционера (ов); простоту и прозрачность механизма определения размера вознаграждения; зависимость размера вознаграждения от результатов деятельности руководителя и Компании в целом. Основными условиями для выплаты вознаграждения руководящим работникам по итогам работы за год являются: наличие консолидированной итоговой прибыли за отчетный год и выполнение установленных целевых значений по КПД, соответствующих краткосрочным и долгосрочным стратегическим целям Компании;

5. Постоянный мониторинг уровня удовлетворенности персонала системой мотивации путем проведения анкетирования, что даст возможность оценить эффективность предпринимаемых Компанией усилий;

6. Обратная связь с работниками, позволяющая информировать их о предпринимаемых Компанией инициативах по совершенствованию существующей системы оплаты труда, направленной на улучшение уровня жизни работников;

7. Мониторинг уровня оплаты сопоставимых должностей на рынке труда, сравнение с уровнем конкурентов (HR-бенчмаркинг), определение положения Компании на рынке труда. При определении уровня конкурентоспособности Компании в оплате труда учитывается уровень базового вознаграждения и премиальные выплаты работникам;


8. Пересмотр уровня оплаты труда с учетом инфляции и финансовых возможностей Компании.

3.1.5. Ключевые показатели эффективности системы оплаты труда и материального стимулирования работников:

индекс вовлеченность персонала - не менее 70-75%.

3.2. Совершенствование системы социальной поддержки работников.

3.2.1. Социально защищенный работник Компании - уверенный в социальной ответственности своего работодателя, подтвержденной и закреплённой положениями принятого Кодекса социальной ответственности КТГ.

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021 гг.	Версия 1 стр. 12 из 13

3.2.2. Цель совершенствования системы социальной поддержки работников Компании - выработка и внедрение единых корпоративных подходов к реализации социальной политики.

3.2.3. Компания будет принимать меры по информированию работников о перечне предоставляемых услуг, сравнению с социальными пакетами других организаций, предпринимаемых инициативах Компании, направленных на улучшение социальной защищенности работника с целью представления работнику полной картины, позволяющей сформировать его уверенность и оправданную лояльность к Компании.

3.2.4. С целью успешной реализации данного направления будут осуществлены следующие мероприятия:

В области охраны здоровья:

- обеспечение санитарно-гигиенических условий всех рабочих мест и создание комфортных условий для работы;
- организация и обеспечение финансирования мероприятий, направленных на охрану здоровья работников;
- организация добровольного медицинского страхования работников;
- проведение профилактических осмотров работников, в том числе при приеме на работу;
- проведение систематической пропаганды здорового образа жизни и профилактических медицинских мероприятий среди работников с использованием корпоративных средств массовой информации.

В области предоставления пакета социальных льгот работникам:

- совершенствование системы предоставления материальной помощи и других видов социальных льгот работникам.

В области развития и поддержания здорового образа жизни:

- проведение корпоративных программ культуры и здоровья.

В области жилищной политики:

- разработка корпоративной жилищной программы, в том числе через льготное кредитование для приобретения жилища работниками Компании;
- обеспечение комфортных условий проживания работников в общежитиях и вахтовых поселках.

В области нематериального поощрения работников:

- дальнейшее развитие системы поощрения/награждения работников Компании, представление к награждению ведомственными и государственными наградами, почетными грамотами, памятными знаками, благодарственными письмами и др.
- поощрение путевкой на отдых / санаторно-курортное лечение и др.

3.2.5. Ключевые показатели эффективности системы социальной поддержки работников:


- отсутствие трудовых конфликтов - ежегодное снижение на 5 %.
- жалобы работников - ежегодное снижение на 5%.

Раздел 4: Политика в области корпоративной культуры и трансляции целей и ценностей Компании.

4.1. Развитие корпоративной культуры.

4.1.1. Корпоративная культура Компании - высокий уровень ответственности всех работников Компании, который подразумевает как идентификацию с базовыми ценностями Компании, так и настойчивую, инициативную реализацию, высокое качество работы и ее результатов, условий труда — рабочая обстановка, содержательность работы, высокая удовлетворенность трудом, а также самого работника.

4.1.2. Стратегическая цель в области развития корпоративной культуры в Компании - создание творческой, открытой к нововведениям атмосферы, способствующей высокому уровню вовлеченности в решение основных бизнес-вопросов, с которыми имеет дело Компания, каждого работника на любом уровне организации, независимо от географической

	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КАЗТРАНСГАЗ» Интегрированная система менеджмента	Идент. код: КТГ-ПР-17
	Кадровая Политика АО «КазТрансГаз» на 2017-2021 гг.	Версия 1 стр. 13 из 13

дислокации и организационной принадлежности, и создающей по всей Компании осознание единства и внутренней согласованности.

4.1.3. С целью успешной реализации данного направления будут осуществлены следующие мероприятия:

- Внедрение единого по Компании Кодекса деловой этики, закрепляющего ценности и этические принципы, на которых строится наша работа, определяющего единые стандарты поведения для работника Компании;

- Построение системы трансляции стратегических целей и задач Компании;

- Активное развитие всех имеющихся в распоряжении каналов коммуникации, в том числе внутрикорпоративного портала - Интранет, печатных изданий, досок объявлений, внутренних рассылок, что способствует укреплению внутрикорпоративного взаимодействия Компании;

- Проведение различных корпоративных мероприятий, усиливающих командную работу (team building), благоприятную и творческую атмосферу, повышающую лояльность работников, эмоционально сплачивающую коллектив, для--чего, будут проводиться, различные конкурсы для всех уровней персонала («Лучший по профессии», «Лучшая бригада», «Лучшее структурное подразделение»), активно внедряются видеопоздравления и др.;

- С целью получения обратной связи на периодической основе будут проводиться анкетирование персонала на предмет удовлетворенности, вовлеченности, лояльности персонала Компании;

- Для регулирования и контроля соблюдения основных принципов Компании будет создана система обратной связи по этическим вопросам, предназначенная для работников любого уровня и любой географии нахождения. При необходимости любой работник может обратиться в Омбудсмену КТГ, причем он может сделать это как анонимно, так и персонифицировано. В любом случае абсолютно все «сигналы» будут приниматься к сведению, и по ним будут проводиться внутренние расследования.

4.1.4. Ключевые показатели эффективности выполнения задач корпоративной культуры: индекс вовлеченности персонала - не менее 70-75%.

4 Записи

4.1. В настоящей Политике отсутствуют записи.

5 Пересмотр, внесение изменений, хранение и рассылка

5.1. Пересмотр (актуализация), внесение изменений, хранение и рассылка настоящих Политики осуществляются в соответствии с требованиями документированной процедуры «Управление документацией».

5.2. Оригинал настоящей Политики хранится в ДУП.

5.3. Сканированная версия настоящей Политики размещается в базе данных ИСМ КТГ.

5.4. Ученные печатные копии настоящей Политики рассылаются, при необходимости, руководителям структурных подразделений.