

**Тезисы доклада директора по персоналу и организационному развитию  
АО «Вертолеты России»**

**Е.Н. Кузьменкова**

**«О кодексе корпоративной этики и его влиянии на кадровую политику  
компании»**

Холдинг «Вертолеты России» был образован в 2007 году. В его состав вошли конструкторские бюро, серийные заводы, предприятия по производству, обслуживанию и ремонту комплектующих изделий, авиаремонтные заводы, а также сервисные компании, обеспечивающие послепродажное сопровождение техники в России и за рубежом. География «Вертолетов России» охватывает всю страну. Холдинг объединил компании, расположенные в разных регионах страны, с разной культурой производства и корпоративными особенностями.

На момент объединения все предприятия Холдинга входили в состав Профсоюза авиационной промышленности ПРОФАВИА. Однако данный факт не исключал необходимости в создании единой корпоративной и кадровой политики Холдинга и разработке единых корпоративных правил с целью формирования облика всей вертолетостроительной отрасли с учетом стратегических целей, изложенных в Государственной программе «Развитие авиационной промышленности».

Отрасль остро нуждалась в правилах корпоративного взаимодействия между работниками и работодателями, оказывающими значительное влияние на культуру производства и кадровую политику Холдинга, связанную с нормативным закреплением норм управляемости для предприятий Холдинга, внедрением систем мотивации и вознаграждения для различных категорий работников, привлечением в отрасль молодежи, совершенствованием системы подготовки кадров, внедрением системы наставничества на производстве путем передачи опыта от носителей компетенций молодым специалистам, совершенствованием совместно с профсоюзными организациями социальных программ, направленных на повышение уровня жизни, социально-правовую защиту работников, удержание высококвалифицированных кадров, работу с

молодежью, формирование кадрового резерва и условий для построения карьеры в Холдинге, а также на формирование политики социальной ответственности Холдинга в области работы с ветеранами, благотворительными и общественными организациями.

В 2009 году по поручению генерального директора Холдинга был разработан и введен в действие Кодекс корпоративной этики Холдинга «Вертолеты России», который представлял собой свод этических норм и правил поведения, рекомендованных к руководству работникам Холдинга при выполнении ими должностных обязанностей.

Целью Кодекса стало закрепление корпоративных ценностей Холдинга, норм и правил поведения работников, обеспечение осознания сотрудниками своей роли в достижении стратегических целей Холдинга.

Выполнение стратегических задач Холдинга возможно за счет работы всего коллектива, объединенного общими идеями, корпоративными принципами и ценностями, среди которых можно выделить: профессионализм, инициативность и активность при исполнении должностных обязанностей, дисциплинированность и ответственность, взаимную поддержку.

Особая роль в данном вопросе отведена руководящему составу Холдинга, который является «проводником этики» и демонстрирует работникам такие модели этического поведения, как: объективность, доброжелательность, внимательность, беспристрастность, справедливости в отношениях с подчиненными и в оценке результатов их деятельности, рациональное делегирование полномочий, построение и поддержание в коллективе устойчивого благоприятного морального климата, создание условий для обучения и повышения профессиональной квалификации с целью их дальнейшего продвижения по службе.

В рамках взаимодействия Холдинга с образовательными учреждениями среднего и высшего профессионального образования совершенствуются программы по повышению квалификации работников, способствующих их дальнейшему карьерному росту и включению в кадровый резерв предприятий.

Высококвалифицированные молодые специалисты из числа кадрового резерва, имеющие успешный опыт работы на предприятиях, получают возможность трудоустройства в управляющей компании с целью применения своих знаний и компетенций в рамках всего Холдинга. В этой связи кадровая политика Холдинга предусматривает реализацию программ, направленных на удержание высококвалифицированных специалистов.

В Холдинге сформирована система по созданию для работников комфортных трудовых условий. Совместно с профсоюзными организациями во исполнение «Отраслевого соглашения по авиационной промышленности 2014-2016 гг.» реализуются программы, направленные на расширение социальной защищённости трудового коллектива. В текущем году по распоряжению Государственной корпорации Ростех в Холдинге принята Жилищная программа, утверждено Положение о жилищной комиссии. Жилищная программа направлена на предоставление корпоративной поддержки работникам на приобретение, строительство или аренду жилья. Кроме того, на всех предприятиях активно применяются программы добровольного медицинского страхования, негосударственного пенсионного обеспечения, ведется работа по организации отдыха и санаторно-курортного лечения для работников и членов их семей, предусматривающая компенсацию со стороны работодателя и профсоюзных организаций. Отдельное внимание уделяется работе с молодежью, выявлению талантливых специалистов, способных достойно представить Холдинг на отраслевых форумах, конкурсах, культурных и спортивных мероприятиях.

Такая комплексная работа с персоналом способствует формированию положительного имиджа Холдинга как работодателя. В свою очередь, руководство Холдинга ожидает от работников лояльного отношения к компании и соблюдения корпоративных норм и правил, среди которых можно выделить: противодействие коррупции, недопущение конфликта интересов, соблюдение принципов конфиденциальности в отношениях с бизнес-партнерами, правил сохранения государственной и коммерческой тайны, регламентированных

внутренними нормативными документами. В Кодексе также регламентированы принципы поведения сотрудников при получении подарков и вознаграждения, а также правила и рекомендации к внешнему виду работников в целях создания деловой атмосферы в коллективе и поддержания имиджа Холдинга.

Необходимо отметить, что в вопросах формирования корпоративной этики и культуры взаимодействия работника и работодателя Холдинг «Вертолеты России» является первопроходцем. Обобщив опыт своих интегрированных структур, Государственная корпорация Ростех в 2014 году утвердила «Кодекс этики и служебного поведения работника Ростех». Основные разделы и содержание данного нормативного документа во многом основаны на Кодексе этики Холдинга «Вертолеты России».

Таким образом, Кодекс этики Холдинга является важным ресурсом кадровой политики. Кодекс расширяет зону личной ответственности работников и поощряет их инициативу. Ясность, прозрачность, и доходчивость Кодекса делают его эффективным инструментом в управлении Холдингом. Открытый диалог между руководством Холдинга и работниками по поводу общих ценностей и целей развития, правил, норм взаимодействия является важным условием формирования единой корпоративной культуры «Вертолетов России».