

**Бақылау кеңесінің
2018 жылғы 06 тамыздағы
№ 3 шешімімен бекітілген**

КАДР САЯСАТЫ

Астана қ., 2018 жыл

1. Жалпы ереже

1. Шаруашылық жүргізу құқығындағы "№5 қалалық емхана" мемлекеттік коммуналдық кәсіпорнының (бұдан әрі – кәсіпорын) кадр саясаты (бұдан әрі – Кадр саясаты) адам ресурстарын басқару саласындағы саясатты айқындайды. Кадр саясаты Қазақстан Республикасы заңнамасының талаптарына және кәсіпорынның ішкі актілеріне қатаң сәйкестікте жүзеге асырылады.

2. Кәсіпорынның кадр саясатының мақсаты Кәсіпорынның адами капиталын тиімді басқару және дамыту, қызметкерлердің сандық және сапалық құрамын оңтайлы деңгейде ұстау, олардың кәсіби және әлеуметтік дамуы, сондай-ақ кәсіпорынның алдына қойылған стратегиялық міндеттерді жоғары кәсіби деңгейде шешуді қамтамасыз етуге қабілетті персоналды жаңарту және сақтау процестерін ақылға қонымды үйлестіру болып табылады.

3. Кадр саясатының негізгі басымдықтары:

- 1) жоғары кәсіби қызметкерлерді тарту, дамыту және ұстап қалу;
- 2) персоналды басқарудың озық әдістерін енгізу, кәсіпорында персоналмен жұмыс істеу бойынша тиімді бөлімше құру;
- 3) кәсіпорынның жоғары әлеуетті қызметкерлерінің командасын басқару;
- 4) кәсіпорында инновациялар мен қайта құруларды қолдау;
- 5) қызметкердің мінез-құлқын регламенттейтін бірлескен құндылықтарды, әлеуметтік нормаларды, ережелерді жасау және әзірлеу;
- 6) серіктестердің кәсіпорынға деген оң имиджін және сенімін арттыру.

4. Қойылған мақсаттарға қол жеткізу үшін Кәсіпорын келесі міндеттерді орындайды:

1) өз бағытындағы үздік мамандарды іздеуге, тартуға, ұстап тұруға және олардың кәсіби деңгейін арттыруға, бастамашыл және шығармашылықпен ойлайтын қызметкерлерді жылдам және тұрақты кәсіби өсу үшін мүмкіндіктерді қамтамасыз етуге бағытталған жоспарлы жұмыс жүргізу;

2) жаңадан қабылданған қызметкерлердің қысқа мерзімде бейімделуіне жәрдемдесу, сол арқылы олардың кәсіби және шығармашылық әлеуетін тиімді пайдалануға ықпал ету.

5. Кадр саясаты ішкі корпоративтік қатынастар жүйесі мен сыртқы құрылымдармен өзара іс-қимыл жүйесін үйлестіретін жұмыс берушінің қызметкерлермен қарым-қатынасын және персоналдың дамуын басқару арқылы іске асырылады.

6. Қарым-қатынасты басқару және персоналды дамыту әкімшілік (бұйрықтар, өкімдер, құрылымдық бөлімшелер туралы ережелер, лауазымдық нұсқаулықтар, жұмыс регламенті және т. б.), экономикалық (материалдық ынталандыру, сақтандыру, оқыту),

7. Әлеуметтік-психологиялық (психологиялық климат, мінез-құлықтың белгілі бір ережелерін белгілеу, материалдық емес уәждеу тәсілдері, корпоративтік мәдениет) жұмыс әдістері, оларды теңдестірілген кешенде қолдана отырып.

8. Жұмыс беруші әрбір қызметкермен еңбек заңнамасының және кәсіпорынның ішкі актілерінің талаптарын сақтай отырып, әлеуметтік әріптестік қағидаттарына негізделген тұрақты еңбек қатынастарын орнатуға ұмтылады.

9. Жұмыс беруші кадр саясатын дұрыс түсінуге, қолдауға және іске асыруға жауапты және өз кезегінде әр қызметкердің түсінуі мен жауапкершілігіне үміттенеді.

2. Негізгі терминдер

8. Осы құжатта қолданылатын негізгі терминдер:

1) персоналды бейімдеу – жаңа еңбек жағдайына дағдылану кезеңін барынша қысқарту және еңбек ұжымында өзінің функционалдық орнының болуына ықпал ету мақсатында жаңадан қабылданған қызметкерді ақпараттық және психологиялық қолдау;

2) зияткерлік капитал-зияткерлік меншік және адами активтер;

3) Кадр саясаты – кадр жұмысының түрлі қағидаттарын, нысандарын, әдістері мен модельдерін біріктіретін, персоналмен жұмыс істеудің тұтас және объективті негізделген стратегиясы;

4) кадр әлеуеті – кәсіпорынның стратегиялық және тактикалық міндеттерін шешуге бағытталған кәсіпорынның барлық қызметкерлерінің қабілеттері жиынтығы;

5) корпоративтік мәдениет – кәсіпорын қызметкерлерінің көпшілігімен бөлінетін корпоративтік құндылықтар, жұмыс стилі мен мінез-құлық нормалары жүйесі;

6) персоналды бағалау – әкімшілік-кадр шешімдерін қабылдау үшін қажетті ақпаратты дәйекті жинақтау мақсатында Кәсіпорын міндеттерін іске асыруда қызметкерлер қызметінің тиімділігін айқындау процесі;

7) Әлеуметтік әріптестік – мемлекет өкілдерінің, жұмыс беруші мен қызметкерлер өкілдерінің мүдделерін келісуді қамтамасыз етуге бағытталған қатынастар мен тетіктер жүйесі;

8) адами капитал – қызметкерлердің жасырын әлеует түрінде бар білім, дағдылар, қабілеттер қоры, психологиялық ерекшеліктері және басқа да сапасы,

9) компанияға тиесілі және еңбек қызметі процесінде іске асырылатын немесе қызметкердің уәжділік дәрежесіне қарай көрсететін.

3. Кадр саясатының негізгі қағидаттары

8. Кәсіпорынның Кадр саясатының негізгі қағидаттары болып табылады:

1) кәсіпорын мен "адами капиталға" инвестициялары бар неғұрлым құнды актив ретінде персоналды позициялау, Кәсіпорын қызметінің іргетасы бола отырып, неғұрлым сенімді болып табылады;

2) барлық басқару буындарының (желілік басшылар және т. б.) қарым-қатынасы мен дамуын басқару процесіне енгізу, басқару буындарын қатынастарды басқару принциптері мен әдістеріне оқыту жүйесін жетілдіру,

барлық деңгейдегі басшылар үшін персоналмен жұмыс істеу бойынша әдістемелік нұсқауларды одан әрі әзірлеу;

3) барлық бөлімшелерде персоналмен жұмысты ұйымдастыру кезінде кадр саясатының бірлігі, қолжетімді бірыңғай терминология, барлық қызметкерлер үшін қатынастарды басқару технологиялары мен іс-шараларының ашықтығы мен түсініктілігі;

4) қазіргі заманғы технологияларды пайдалана отырып, кәсіби, іскерлік, адамгершілік, психологиялық қасиеттер бойынша кадрларды іріктеу, орналастыру және ұсыну, оның ішінде конкурстық іріктеу және персоналды объективті тұрақты бағалау;

5) бос жұмыс орындарын ауыстыру кезінде ішкі кадрлық резерв пен сыртқы ресурстарды қисынды үйлестіру, басқару буындары арасында қызметкерлердің өзара алмасу практикасын қолдану, сабақтастықты қамтамасыз ете отырып, кадрлық құрамды жаңарту, персоналдың сапалы зияткерлік дамуы;

6) қызметкерлерді оңтайлы жұмыспен қамтуды, адам активтерінің тәжірибесі мен зияткерлік әлеуетін барынша пайдалануды қамтамасыз ету, еңбек қауіпсіздігін тиімді ұйымдастыру және қамтамасыз ету;

7) қызметкерлердің кәсіби өсуі үшін жағдайларды қамтамасыз ету, жоғары еңбек өнімділігін ынталандыру жүйесін дамыту;

8) кәсіпорынның еңбек ұжымында қолайлы психологиялық климатты қолдау;

9) корпоративтік ұйымшылдық санасын қалыптастыруға және кәсіпорынның бірыңғай ұжымына тиесілілігін қалыптастыруға ықпал ететін әлеуметтік-еңбек құқықтары мен кепілдіктері жүйесін одан әрі дамыту;

10) персоналды дамыту жөніндегі жалпы стратегияның құрамдас бөлігі болып табылатын қызмет бағыттары бойынша нақты мақсаттар қою негізінде қатынастарды басқарудағы жоспарлылық;

11) персоналды басқару бойынша қазіргі заманғы технологияларды барынша енгізу, қатынастарды басқару процестерін автоматтандыру;

12) жұмыс беруші мен қызметкерлер арасындағы өзара қарым-қатынастарда әлеуметтік әріптестік пен тараптардың өзара жауапкершілігі қағидаттарын практикалық іске асыру;

13) кәсіпорынның ұзақ мерзімді мүдделерімен тең түзетілетін қатынастарды басқару жүйесінің серпінді дамуы.

4. Қызметкерлердің корпоративтік құндылықтары мен құзыреті

9. Кәсіпорын қаржылық есептілігі Кадр саясатын өткізуге қатысты келесі негізгі корпоративтік құндылықтармен басқарады:

1) әрбір қызметкердің өз еңбегінің тиімділігін білдіретін жұмысты адал орындауы;

2) кәсіпорын атмосфераны құруға ұмтылады, онда әрбір қызметкердің жаңа идеяларды, дайын шешімдерді ұсынуға мүмкіндігі бар,

олар кәсіпорын қызметіне мүдделілікті күшейтуге және нығайтуға мүмкіндік береді;

3) өзара көмек, бір-біріне, мүдделі тұлғаларға және жалпы кәсіпорындарға құрмет көрсету.

10. Кәсіпорынның белсенді өсуі үшін келесі құзыретке ие қызметкерлер қажет - кәсібилік, уәжділік, адалдық, дамуға ұмтылу, шешім қабылдау қабілеті және жұмыс процесін сауатты ұйымдастыру қабілеті.

5. Кадр саясатының базалық бағыттары және Кадр саясаты тиімділігінің негізгі индикаторлары

14. Кадр саясатының базалық бағыттары:

- 1) ұйымдық құрылымды жетілдіру. Кадрларды жоспарлау, іріктеу және орналастыру;
- 2) персоналды оқыту, даярлау және қайта даярлау;
- 3) кадр резервін құру;
- 4) нәтижелілікті басқару және қызметкерлерді уәждеу жүйесін әзірлеу және енгізу;
- 5) корпоративтік мәдениетті қалыптастыру.

15. Кадр саясаты тиімділігінің негізгі индикаторлары:

- 1) Еңбек өнімділігі мен табыстылығы;
- 2) 1 (бір) қызметкерге экономикалық қосылған құн;
- 3) персоналға арналған шығыстар;
- 4) кадрлардың тұрақтамауы;
- 5) басшы құрам арасындағы қызметкерлердің тұрақтамауы;
- 6) персоналдың тұрақтылық көрсеткіші;
- 7) персоналдың қанағаттануы.

16. "Ұйымдастыру құрылымын жетілдіру. Кадрларды жоспарлау, іріктеу және орналастыру»:

- 1) стратегиялық мақсаттар мен міндеттерге сәйкестігін қамтамасыз ету, құрылымдық бөлімшелердің функциялары мен қызметкерлердің міндеттерін, қызметкерлердің тиімді қызметін нақты бөлу мақсатында ұйымдық құрылымды тұрақты талдау;
- 2) жұмыс орындарына қойылатын біліктілік талаптарын, корпоративтік құзыреттер бейінін әзірлеу және жетілдіру;
- 3) жұмыс сапасын жақсарту;
- 4) қызметкерлердің кәсіби құзыреттілігі мен құзыреттілігінің жұмыс орындарының талаптарына сәйкестігін талдау;
- 5) негізгі лауазымдық ұстанымдары бойынша кадрлармен қамтамасыз етілу дәрежесін талдау және есепке алу;
- 6) конкурстық рәсімдер негізінде жоғары білікті мамандарды іздеу және іріктеу;
- 7) аутсорсинг.

17. Тиімділіктің негізгі индикаторлары «Кадрларды жоспарлау, іріктеу және орналастыру»:

- 1) уақытша индикатор: бір бос орынды толтыру уақыты;
- 2) сапалы индикатор: бірінші жартыжыл ішінде кадрлардың жұмыстан шығу коэффициенті.

18. Бағыт міндеттері «Қызметкерлерді оқыту, дайындау және қайта дайындау»:

- 1) қызметкерлердің біліктілігін үздіксіз арттырудан кәсіпорынның стратегиялық міндеттерін іске асыруға бағытталған жүйелі оқытуға көшу;
- 2) қызмет сапасын күшейту;
- 3) шетелдерде де, сондай-ақ шетелдік консультанттарды тарта отырып, қызметкерлер үшін семинарлар, тренингтер, мастер-класстар ұйымдастыру;
- 4) кәсіпорын ішінде тәжірибені жинақтау және тарату мақсатында корпоративтік оқу орталықтарын құру.

19. Тиімділіктің негізгі индикаторлары «Кадрларды жоспарлау, іріктеу және орналастыру»:

- 1) жыл ішінде оқыту жүйесімен қамтылған қызметкерлердің пайызы;
- 2) жылына 1 қызметкерді оқытуға арналған шығындар;
- 3) қызметкерлердің алған жаңа білімдерін пайдалануы есебінен еңбек өнімділігін арттыру;
- 4) еңбекақы төлеу қорынан оқытуға, даярлауға және қайта даярлауға арналған шығындардың пайызы;
- 5) оқытуға арналған шығындардың қайтарымдылығы (жаңа технологияларды әзірлеу).

20. Бағыт міндеттері «Кадрлық резерв құру»:

- 1) кадрлық резерв базасын құру және дамыту;
- 2) жоғары әлеуеті бар қызметкерлерді бағалау критерийлерін әзірлеу және іріктеуді ұйымдастыру;
- 3) кадр резервінде тұрған қызметкерлердің жеке даму жоспарларын әзірлеу және іске асыру;
- 4) ротация және позицияларды алмастыру жүйесін әзірлеу және іске асыру, кадр резервінде тұрған қызметкерлерді ротациялау процесін уәждеу.

21. Тиімділіктің негізгі индикаторлары «Кадрлық резерв құру»:

- 1) кадр резерві қалыптасқан, кадр резервіне кіретін қызметкерлер толтырған бос жұмыс орындарының пайызы;
- 2) резервшілер арасындағы тұрақсыздық.

22. "Қызметкерлердің нәтижелілігі мен уәждемесін басқару жүйесін әзірлеу және енгізу" бағытының міндеттері:

- 1) қызметкерлердің біліктілік, құзыреттілігі мен нәтижелілігі деңгейіне негізделген тиімді және айқын сыйақы жүйесін енгізу;
- 2) бірқатар позициялар үшін қызмет тиімділігінің негізгі индикаторларын әзірлеу;
- 3) қойылған міндеттер мен мақсаттардың орындалуына мониторинг пен бақылауды, қызметкерлер қызметінің нәтижелілігін бағалау жүйесін енгізу;
- 4) еңбек нарығын жалақы мен оның қозғалыс үрдістеріне қатысты талдау;

- 5) қызметкерлердің қызметтің белгілі бір нәтижелерінің жетістіктеріне байланысты көтермелеу жүйесін әзірлеу және жетілдіру;
- 6) қызметкерлерді әлеуметтік қорғауды қамтамасыз ету;
- 7) қызметкерлердің кәсіби, мансаптық және жеке өсу мүмкіндігін қамтамасыз ету.

23. "Қызметкерлердің нәтижелілігі мен уәждемесін басқару жүйесін әзірлеу және енгізу" тиімділігінің негізгі индикаторлары:

- 1) тиімділіктің негізгі индикаторларымен қамтылған позициялар пайызы;
- 2) өз қызметіне үнемі баға алатын қызметкерлердің пайызы;
- 3) еңбекке ақы төлеу жүйесіне қанағаттанушылық.

24. "Корпоративтік мәдениетті қалыптастыру" бағытының міндеттері:

- 1) Әлеуметтік-психологиялық зерттеулер жүргізу (сауалнама жүргізу, сұхбат жүргізу, қызметкерлердің жеке психологиялық диагностикасы);
- 2) кәсіпорын қызметкерінің мінез-құлқын реттейтін корпоративтік құндылықтар мен әлеуметтік нормаларды құру және дамыту, корпоративтік коммуникация және корпоративтік стиль ережелерін әзірлеу;
- 3) ұйымдастырушылық іс-шараларды, оның ішінде командалық жұмысты, төзімділікті, ұйымшылдықты, еңбек ұжымдарында психологиялық қолайлы және шығармашылық атмосфераны күшейтетін проблемалық-іскерлік кеңестерді өткізу;

25. "Корпоративтік мәдениетті қалыптастыру" міндетін орындау тиімділігінің негізгі индикаторы: персоналдың қанағаттануы.

26. Кадр саясатын іске асыру мақсатында қабылдануы қажет құжаттар кәсіпорынның ішкі актілерімен реттеледі.

6. Кәсіпорында ұйымдастыру тәртібін құру және қолдау

27. Кәсіпорынның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізудің маңызды шарты барлық қызметкерлердің өз лауазымдық міндеттерін мүлтіксіз орындауы, еңбек, өндірістік және технологиялық тәртіпті сақтау, басшылардың бағыныштыларға деген талап етуі, бағыныштылардың өкімдерін, нұсқауларын және басшылар қойған жұмыс тапсырмаларын мүлтіксіз орындауы болып табылады. Қызметкерлердің лауазымдық нұсқаулықтарда белгіленген өзінің лауазымдық міндеттерін білгенде және орындағанда, басшылар өз жауапкершілік аймағы шеңберінде қабылданған шешімдер үшін жауапты болады.

28. Өндірістік мінез-құлық ережелері Ішкі еңбек тәртіп Ережелерімен регламенттеледі, кәсіпорындардағы іскерлік мінез-құлықтың этикалық нормалары қызметкерлердің қызмет этикасы ережелерімен регламенттеледі, лауазымдық міндеттері, құқықтары мен жауапкершілігі еңбек шарттарында, лауазымдық нұсқаулықтарда, кәсіпорынның ережелері мен регламенттерінде регламенттеледі.

29. Егер ұйымдастыру тәртібі Кәсіпорын қызметінің негізі болып табылса, онда осы Тәртіптің кез келген бұзылуы экономикалық және әкімшілік сипаттағы тиісті жазаға жататын елеулі теріс қылық ретінде қаралатын болады.

7. Қорытынды ережелер

30. Кәсіпорындарда жүргізілетін кадр саясаты қызметкерлердің өз еңбегінің сұранысқа, кәсіпорынның ұзақ мерзімді жоғары экономикалық әлеуетін қамтамасыз ету, оның зияткерлік капиталын сақтау және көбейту үшін қызметті әділ бағалауға деген сенімін нығайтуға бағытталған.
