

Утверждена
решением Совета директоров
АО «Центр развития города Алматы»
от «06» января 2021 года
протокол №1
приложение №5

**Кадровая политика
АО «Центр развития города Алматы»**

г. Алматы

Содержание

1. Общие положения.....	3
2. Основные принципы Кадровой политики.....	3
3. Оптимизация и стабилизация кадрового состава.....	4
4. Система оплаты труда, мотивации, материального стимулирования и социальной поддержки работников.....	5
5. Социальная поддержка работников.....	6
6. Корпоративная культура.....	6
7. Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации работников.....	7
8. Управление организационной структурой, эффективная организация бизнес процессов.....	8
9. Заключительные положения.....	9

1. Общие положения

1. Кадровая политика акционерного общества «Центр развития города Алматы» (далее – Политика) разработана в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Уставом акционерного общества «Центр развития города Алматы» (далее - Общество), Кодексом корпоративного управления Общества и иными внутренними документами, регулирующими деятельность Общества.

2. Цель настоящей Политики – определить основополагающие принципы, методы, правила и подходы, которых придерживается Общество в построении системы управления человеческими ресурсами.

3. Человеческий ресурс является главной ценностью и основным стратегическим капиталом Общества, эффективная работа которого позволит успешно решать поставленные цели и задачи Общества.

4. Действие Политики распространяется на всех работников Общества.

2. Основные принципы Кадровой политики

5. При реализации Кадровой политики Общество руководствуется следующими принципами:

1) Проактивность.

Управление персоналом Общества осуществляется через диагностику, прогнозирование и планирование управления кадрами на кратко, средне и долгосрочный период в Обществе, с осуществлением оценки и снижением трудовых рисков (профилактика возможных, минимизация негативных последствий).

2) Прозрачность и открытость.

Управление персоналом в Обществе осуществляется через максимально открытые, прозрачные и доступные процессы. Процессы включают в себя: назначения, конкурсные процедуры при поиске и подборе кандидатов на вакантные позиции, продвижение работников в строгом соответствии с квалификационными требованиями, профессиональными стандартами, результатами работы и заслугами, оплата работникам всех видов социальной поддержки, оплату труда и вознаграждения в зависимости от результатов деятельности, возможности профессионального обучения и развития, регулирование социально-трудовых отношений с соблюдением требований трудового законодательства, охраны труда, техники безопасности и противопожарной безопасности.

3) Принцип знаний, опыта и преемственности.

Общество считает, что обучение является актуальной и необходимой инвестицией в развитие работников, такие инвестиции всегда опосредованно окупаются через выполнение задач, стоящих перед Обществом и появления конкурентных преимуществ. Обмен накопленным опытом, полученными знаниями между работниками Общества осуществляется через создаваемую систему доступности накопленных знаний и опыта, поощряя работников поддерживать знания в актуальном состоянии и передавать информацию в случае ротации и увольнения.

4) Принцип индивидуальной ответственности и долгосрочного характера взаимоотношений.

Общество стремится к построению взаимоотношений с работниками, основанных на высокой самодисциплине и индивидуальной ответственности каждого работника за выполнение поставленных перед ним задач. Общество заинтересовано в долгосрочном сотрудничестве с работником с целью обеспечения постоянства кадровых ресурсов. Общество способствует созданию благоприятных условий труда и стремится обеспечить рост и развитие работников, имеющих практический опыт и ступени карьерного развития.

3. Оптимизация и стабилизация кадрового состава

6. Оптимизация кадрового состава предполагает осуществление ротаций работников и должностных перемещений внутри Общества, как посредством должностных перемещений, так и увольнением работников, не соответствующих предъявляемым требованиям к занимаемой должности.

7. Порядок организации работы по оптимизации кадрового состава Общества и совершенствование системы подбора, найма и планирования человеческих ресурсов:

1) определение квалификационных требований к вакантным местам;

2) осуществление поиска и подбора кандидатов на вакантные места в соответствии с квалификационными требованиями и профессиональной компетенции кандидатов, к их личностным, профессионально важным психологическим и социальным качествам, при этом подбор специалистов осуществляется как из внешних, так и из внутренних источников;

3) при отборе работников используется принцип ротации кадров;

4) отбор на вакантные должности может производиться на основе конкурса, при этом условия конкурса устанавливаются отдельно для каждой категории работников по согласованию с руководителями структурных подразделений, а конкурс проводится на принципах открытости, прозрачности и объективности;

5) при найме работников соблюдаются требования Трудового кодекса Республики Казахстан, устанавливается испытательный срок, в течении которого проверяются профессиональные знания и навыки, а окончательное решение о приеме в штат производится по результатам испытательного срока.

8. Оценка профессионального уровня и качества выполнения функциональных обязанностей работников проводится в соответствии с разработанной и утвержденной процедурой периодических аттестаций.

9. Стабилизация кадрового состава осуществляется через многоступенчатую процедуру отбора и приема на конкурсной основе. При этом оценка личных и деловых качеств кандидата проводится руководителем структурного подразделения, ответственного за реализацию кадровой политики Общества (первый этап). Оценка профессиональных компетенций кандидата осуществляется непосредственным руководителем будущего работника (второй этап). Заключение о соответствии знаний, навыков, опыта, деловых и личных качеств кандидата требованиям должности, также о соответствии кандидата

корпоративной культуре Общества доводится до сведения руководства Общества и является решающим при приеме на работу.

10. Общество в целях поиска кандидатов на занятие вакантных мест может осуществлять сотрудничество с учебными заведениями, а также способствовать проведению производственных практик для студентов вузов и колледжей в Обществе.

11. Важнейшим условием достижения поставленных перед Обществом целей является безусловное выполнение всеми работниками своих должностных обязанностей, неукоснительное соблюдение трудовой дисциплины, требовательность руководителей к подчиненным, безусловное выполнение подчиненными распоряжений, указаний, рабочих заданий.

12. Для поддержания высокого уровня организованности работников внедрены следующие требования:

1) основой исполнительности является организационный порядок в Обществе, когда работники обязаны знать и выполнять свои должностные обязанности, зафиксированные в должностных инструкциях;

2) руководители несут персональную ответственность за принятые решения в рамках своей зоны ответственности;

3) правила производственного поведения регламентируются Правилами внутреннего распорядка Общества и Кодексом деловой этики Общества.

13. Организационный порядок является основой деятельности Общества, следовательно, нарушения требований документов, регламентирующих данный порядок, рассматриваются как серьезный проступок, подлежащий соответствующему наказанию как административного, так и дисциплинарного характера, вплоть до увольнения виновного работника.

4. Система оплаты труда, мотивации, материального стимулирования и социальной поддержки работников

14. Система оплаты труда, мотивации, материального стимулирования и социальной поддержки работников Общества (далее – Система) складывается из постоянной гарантированной части оплаты труда (оплата труда по должностному окладу), премий (в соответствии с внутренними нормативными документами).

15. Общество стремится согласовать Систему со своими стратегическими целями, ориентировать ее на результаты и интегрировать с другими процессами (планирование трудовых ресурсов, оценка, обучение и развитие корпоративной культуры).

16. Задача функционирования Системы состоит в обеспечении прямой и стабильной заинтересованности каждого работника Общества в достижении планируемой результативности личной трудовой деятельности и коллективных результатов труда, а по возможности, и в улучшении результатов по сравнению с планируемыми.

17. Для стимулирования работника в повышении эффективности деятельности и качества выполняемых работ, в Обществе применяется система премирования в соответствии с внутренними нормативными документами.

18. Добровольное медицинское страхование на основе договора со страховой организацией предоставляется работникам, за счет средств, предусмотренных в Плане развития Общества на соответствующий период.

19. Материальная помощь работнику оказывается в соответствии с трудовым законодательством Республики Казахстан и Правилами оказания социальной поддержки работникам Общества.

20. Порядок и механизмы оплаты труда работников Общества регламентируются внутренними нормативными документами – Правила оплаты труда и вознаграждения работников Общества и Правила оплаты труда и вознаграждения членов Правления Общества.

21. Основные принципы эффективной Системы:

1) условия оплаты труда устанавливаются таким образом, чтобы мотивировать работников к эффективной деятельности и должны быть конкурентными для привлечения высококвалифицированных специалистов;

2) система оплаты труда прозрачна и понятна;

3) уровень вознаграждения зависит от достижения Обществом в целом и отдельными работниками ключевых показателей деятельности.

22. В Обществе может дополнительно действовать система нематериального стимулирования, включающая государственные и корпоративные награды (звания, почетные грамоты, знаки отличия, призы, и т.д.).

5. Социальная поддержка работников

23. Общество осуществляет эффективную социальную политику.

24. На основе единых корпоративных подходов по реализации социальной политики осуществляются мероприятия по:

1) созданию здоровых и безопасных условий труда и отдыха работников;

2) соблюдению и защите прав работников, обеспечению гарантий и компенсационных выплат в размерах, предусмотренных законодательством Республики Казахстан;

3) совершенствованию системы социальных льгот (единовременная материальная помощь для оздоровления, единовременная материальная помощь работникам при определенных случаях и другие виды выплат);

4) программе медицинского страхования, проведению профилактических осмотров работников;

5) пропаганде здорового образа жизни.

25. В целях обеспечения социальной стабильности в Обществе действуют механизмы регулирования противоречий в сфере трудовых отношений в соответствии с Положением о Согласительной комиссии Общества.

26. Первые руководители Общества ответственны за профилактику и разрешение трудовых конфликтов, обеспечение и повышение уровня обратной связи с трудовым коллективом.

6. Корпоративная культура

27. Корпоративная культура Общества – это совокупность моделей поведения работников, норм и методов управления, основанных на разделяемых

всеми работниками ценностях и направленных на достижение стратегических целей Общества.

28. Принципы корпоративного поведения и требования к корпоративной культуре отражены в Кодексе деловой этики Общества.

29. Цель в области развития корпоративной культуры в Обществе – создание творческой, открытой к нововведениям атмосферы, способствующей высокому уровню вовлеченности в решении основных бизнес-вопросов каждого работника на любом уровне организации, осознание единства и внутренней согласованности.

30. Основными задачами развития корпоративной культуры, являются:

1) донесение до каждого работника миссии и стратегических целей Общества;

2) развитие и поддержание атмосферы, способствующей проактивности работников;

3) эффективное внедрение изменений любого типа, устранение сопротивления со стороны работников, и мотивация на достижение результатов;

4) формирование лояльности работников;

5) организационный порядок: принимаемый на всех уровнях управления регламент поведения в различных ситуациях, производственная дисциплина, культура отношений с клиентами и коллегами.

31. Успешная реализация данного направления будет осуществлена следующими мероприятиями:

1) построение системы трансляции целей и задач, стоящих перед Обществом;

2) активное развитие всех имеющихся в распоряжении каналов коммуникации, в том числе внутрикорпоративного портала, печатных изданий, досок объявлений, внутренних рассылок, что способствует укреплению внутрикорпоративного взаимодействия Общества;

3) проведение различных корпоративных мероприятий, усиливающих командную работу (team building), благоприятную и творческую атмосферу, повышающую лояльность работников, эмоционально сплачивающую коллектив.

32. Вертикальный обмен информацией позволит доводить до работников цели и задачи Общества, предоставить возможность работникам вносить свои предложения по усовершенствованию работы, доводить до сведения руководства мнение об условиях работы. Эффективная система горизонтальных коммуникаций создает условия для развития Общества как самообучающейся организации, где налажен обмен опытом, знаниями, информацией, лучшими практиками и примерами решений сложных ситуаций.

7. Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации работников

33. Обучение планируется и проводится с целью подготовки работников к решению стоящих перед Обществом задач и повышения профессионального уровня работников.

34. Система обучения и развития работников Общества осуществляется с целью формирования и поддержания необходимого уровня квалификации работников, с учетом требований и перспектив развития Общества.

35. Профессиональное обучение работников обеспечивает не только необходимый для решения производственных задач уровень квалификации работников, но и способствует росту лояльности работников Общества, оказывает непосредственное воздействие на развитие корпоративной культуры.

36. Цель процесса обучения и повышения квалификации - обеспечение работников знаниями, развитие компетенций и технических навыков, необходимых для достижения стратегических и тактических целей. Процессы стратегического планирования, преемственности, оценки деятельности, профессиональные стандарты и профили компетенций служат основой оценки потребностей в обучении.

37. Высокий уровень профессиональных компетенций работника Общества должен поддерживаться и развиваться в системе постоянного обучения и повышения квалификации. Основной упор в данном процессе делается на внутрикорпоративное обучение, которое может выступать в разнообразных формах: обучение на рабочем месте, наставничество, внутрифирменные семинары и тренинги. Стремление работников к повышению квалификации будет поддерживаться и стимулироваться руководством Общества как морально, так и материально.

38. Основными направлениями в области профессионального обучения являются:

1) обучение, направленное на развитие профессиональных навыков и компетенций;

2) обучение по вопросам охраны труда, производственной и пожарной безопасности, проводимые в соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан.

39. Затраты Общества на обучение должны быть предусмотрены в соответствующем периоде Плана развития Общества.

40. Обучение работников осуществляется и регулируется в рамках Положения о профессиональной подготовке работников Общества.

8. Управление организационной структурой, эффективная организация бизнес процессов

41. Общество ставит задачу наращивания экспертизы в вопросах построения эффективных организационных структур (линейных, функциональных, матричных и т.д.), соответствующих оптимальной численности работников Общества, количеству уровней управления, соотношению производственного и административно-управленческого персонала, соотношению количества руководителей и подчиненных.

42. Решения по изменению организационной структуры Общества осуществляются исходя из потребностей перспектив постоянного и устойчивого развития Общества.

43. Областями для улучшения кадрового администрирования является достижение в будущем высокого уровня автоматизации процессов

управления персоналом и создание необходимых интегрированных баз по управлению персоналом. Интегрированные системы позволят получать быстрые и точные отчеты, выборки работников, проводить анализ и разрабатывать мероприятия, направленные на улучшение процессов.

9. Заключительные положения

44. Для реализации Кадровой политики структурным подразделением, ответственным за управление кадрами в Обществе разрабатываются соответствующие программы и внутренние нормативные документы, позволяющие осуществлять достижение поставленных целей Обществом.

45. Контроль над реализацией Кадровой политики осуществляет Председатель Правления Общества.

46. Ответственность за проведение мониторинга и разработку проекта изменений Кадровой политики несет руководитель структурного подразделения, ответственного за управление кадрами в Обществе.

47. Кадровая политика является внутренним нормативным документом Общества, и подлежит доведению до сведения всего персонала.

48. Руководство Общества принимает на себя ответственность за исполнение следующих требований:

1) соблюдать нормы Трудового законодательства Республики Казахстан;

2) обеспечить своевременный и достаточный уровень оснащенности и состояния рабочих мест работников;

3) информировать работников о целях и задачах Общества;

4) стимулировать работников на достижение высоких результатов;

5) поддерживать профессиональный рост и развитие работников;

6) обеспечить соблюдение принципов Кадровой политики;

7) развивать корпоративную культуру и корпоративный дух Общества.

49. Для осуществления оценки эффективности, проводимой в Обществе Кадровой политики структурное подразделение, ответственное за управление кадрами, осуществляет мониторинг, включающий в себя систему показателей, отражающих эффективность кадровой работы в Обществе, методику ее оценки и разработку рекомендаций.

50. Внесение изменений в Политику осуществляется по результатам мониторинга кадрового состава, результатов работы Общества, системы управления, изменения законодательства Республики Казахстан. Все изменения вносятся по мере необходимости.