

 АЛМАТЫ дамыту орталығы	«Алматы қаласын дамыту орталығы» Акционерлік қоғамы
	<i>«Алматы қаласын дамыту орталығы» АҚ Директорлар кеңесінің 2021 жылғы «06» қаңтардағы шешімімен бекітілді №1 хаттама №5 қосымша</i>

**«Алматы қаласын дамыту орталығы» АҚ-ның
Кадр саясаты**

Алматы қ.

Мазмұны

1. Жалпы ережелер	3
2. Кадр саясатының негізгі қағидаттары	3
3. Кадр құрамын оңтайландыру және тұрақтандыру.....	4
4. Еңбек ақы төлеу, уәждемелеу, материалдық ынталандыру жүйесі және 5	
қызметкерлерді әлеуметтік қолдау.....	
5. Қызметкерлерді әлеуметтік қолдау	6
6. Корпоративтік мәдениет	7
7. Қызметкерлерді оқыту мен біліктілігін арттыру жүйесін құру және дамыту	8
8. Ұйымдық құрылымды басқару, бизнес-процестерді тиімді ұйымдастыру.....	8
9. Қорытынды ережелер.....	9

1. Жалпы ережелер

1. «Алматы қаласын дамыту орталығы» акционерлік қоғамының Кадр саясаты (бұдан әрі – Саясат) Қазақстан Республикасының заңнамасына, «Алматы қаласын дамыту орталығы» акционерлік қоғамының Жарғысына (бұдан әрі – Қоғам), Қоғамның Корпоративтік басқару кодексіне және Қоғам қызметін реттейтін өзге де ішкі құжаттарға сәйкес әзірленген.

2. Осы Саясаттың мақсаты – Қоғамның адами ресурстарды басқару жүйесін қалыптастыруда ұстанатын негізгі қағидаттарын, әдістерін, ережелері мен тәсілдерін айқындау.

3. Адами ресурс Қоғамның басты құндылығы және негізгі стратегиялық капиталы болып табылады, оның тиімді жұмысы Қоғамның алға қойған мақсаттары мен міндеттерін табысты орындауға мүмкіндік береді.

4. Саясаттың қолданылуы Қоғамның барлық қызметкерлеріне таралады.

2. Кадр саясатының негізгі қағидаттары

5. Кадр саясатын жүзеге асыру барысында Қоғам келесі қағидаттарды басшылыққа алады:

1) Алдын ала белсенділік.

Қоғамда персоналды басқару қысқа, орта және ұзақ мерзімді кезеңдерге арналған кадрларды басқаруды диагностикалау, болжау және жоспарлау арқылы жүзеге асырылады, сондай-ақ еңбек тәуекелдерін бағалау және төмендету (мүмкін тәуекелдердің алдын алу, теріс салдарын азайту) шаралары жүргізіледі.

2) Ашықтық және айқындық.

Қоғамда персоналды басқару барынша ашық, айқын және қолжетімді процестер арқылы жүзеге асырылады. Бұл процестер мыналарды қамтиды: қызметке тағайындаулар, бос лауазымдарға үміткерлерді іздеу мен іріктеу кезінде конкурстық рәсімдер; қызметкерлерді тек біліктілік талаптарына, кәсіби стандарттарға, жұмыс нәтижелері мен сіңірген еңбегі бойынша қатаң сәйкестік негізінде қызметтік жоғарылату; қызметкерлерге әлеуметтік қолдаудың барлық түрлерін төлеу; еңбекке ақы төлеу және көтермелеу — қызмет нәтижелеріне қарай жүргізіледі; кәсіби оқыту мен даму мүмкіндіктерін ұсыну; еңбек заңнамасының, еңбек қауіпсіздігі, еңбекті қорғау және өрт қауіпсіздігі талаптарын сақтай отырып, әлеуметтік-еңбек қатынастарын реттеу.

3) Білім, тәжірибе және сабақтастық қағидаты.

Қоғам оқытуды қызметкерлердің дамуына бағытталған өзекті әрі қажетті инвестиция деп санайды. Мұндай инвестициялар Қоғам алдында тұрған міндеттердің орындалуы және бәсекелік артықшылықтардың қалыптасуы арқылы жанама түрде өз нәтижесін береді. Қызметкерлер арасында жинақталған тәжірибе мен алынған білім алмасу Қоғамда құрылып жатқан білім мен тәжірибенің қолжетімділік жүйесі арқылы жүзеге асырылады. Қоғам қызметкерлерді өз білімдерін үнемі жаңартып отыруға және ротация немесе жұмыстан шығу жағдайында ақпаратты уақтылы тапсыруға ынталандырады.

4) Жеке жауапкершілік және өзара қарым-қатынастың ұзақ мерзімді сипаты қағидаты.

Қоғам әрбір қызметкерге жүктелген міндеттердің орындалуына жеке жауапкершілікпен және жоғары өзіндік тәртіпке негізделген өзара қарым-қатынасты қалыптастыруға ұмтылады. Қоғам кадр ресурстарының тұрақтылығын қамтамасыз ету мақсатында қызметкермен ұзақ мерзімді ынтымақтастық орнатуға мүдделі. Қоғам еңбек жағдайларының қолайлы болуына ықпал етіп, тәжірибесі бар және мансаптық өсу сатыларынан өткен қызметкерлердің кәсіби өсуі мен дамуына жағдай жасауға ұмтылады.

3. Кадр құрамын оңтайландыру және тұрақтандыру

6. Кадр құрамын оңтайландыру Қоғам ішінде қызметкерлерді ротациялау мен лауазымдық ауыстыруды көздейді. Бұл қызметтік ауысулар арқылы да, атқаратын лауазымына қойылатын талаптарға сәйкес келмейтін қызметкерлерді жұмыстан босату арқылы да жүзеге асырылады.

7. Қоғамның кадр құрамын оңтайландыру жөніндегі жұмысты ұйымдастыру тәртібі, сондай-ақ адами ресурстарды іріктеу, жұмысқа алу және жоспарлау жүйесін жетілдіру төмендегі тәсілдермен жүзеге асырылады:

1) бос жұмыс орындарына қойылатын біліктілік талаптарын айқындау;

2) үміткерлерді іріктеу және іздестіру олардың кәсіби құзыреттілігіне, жеке, кәсіби маңызды психологиялық және әлеуметтік қасиеттеріне сәйкес жүргізіледі. Бұл ретте мамандарды іріктеу ішкі және сыртқы көздер есебінен жүзеге асырылады;

3) қызметкерлерді іріктеу кезінде кадрларды ротациялау қағидаты қолданылады;

4) бос лауазымдарға іріктеу конкурс негізінде жүргізілуі мүмкін. Бұл ретте конкурс шарттары қызметкерлер санаттары бойынша құрылымдық бөлімше басшыларымен келісу арқылы жеке белгіленеді. Конкурс ашықтық, айқындық және объективтілік қағидаттарына негізделіп өткізіледі;

5) қызметкерлерді жұмысқа алу кезінде Қазақстан Республикасының Еңбек кодексінің талаптары сақталады, сынақ мерзімі белгіленеді, оның барысында үміткердің кәсіби білімі мен дағдылары тексеріледі. Қызметкерді штатқа қабылдау туралы түпкілікті шешім сынақ мерзімінің нәтижелері бойынша қабылданады.

8. Қызметкерлердің кәсіби деңгейі мен функционалдық міндеттерін орындау сапасын бағалау әзірленген және бекітілген мерзімдік аттестаттау рәсіміне сәйкес жүргізіледі.

9. Кадр құрамын тұрақтандыру көп сатылы іріктеу рәсімі және конкурс негізінде жұмысқа қабылдау арқылы жүзеге асырылады. Бұл ретте үміткердің жеке және іскерлік қасиеттеріне баға беру Қоғамның кадр саясатын іске асыруға жауапты құрылымдық бөлімше басшысы тарапынан жүргізіледі (бірінші кезең). Үміткердің кәсіби құзыреттеріне баға беру болашақ қызметкердің тікелей басшысы тарапынан жүзеге асырылады (екінші кезең). Үміткердің білімі, дағдылары, тәжірибесі, іскерлік және жеке қасиеттері лауазым талаптарына, сондай-ақ Қоғамның

корпоративтік мәдениетіне сәйкестігі туралы қорытынды Қоғам басшылығына ұсынылады және жұмысқа қабылдау кезінде шешуші мәнге ие болады.

10. Қоғам бос лауазымдарға үміткерлерді іздеу мақсатында оқу орындарымен ынтымақтастық орната алады, сондай-ақ жоғары оқу орындары мен колледж студенттерінің Қоғамда өндірістік тәжірибеден өтуіне қолдау көрсете алады.

11. Қоғам алдына қойылған мақсаттарға қол жеткізудің маңызды шарты – барлық қызметкерлердің өз лауазымдық міндеттерін мүлтіксіз орындауы, еңбек тәртібін қатаң сақтауы, басшылардың бағыныштыларға қоятын талаптарының жоғары болуы, сондай-ақ бағыныштылардың басшылықтың барлық нұсқауларын, бұйрықтарын және жұмыс тапсырмаларын сөзсіз орындауы болып табылады.

12. Қызметкерлердің ұйымдасушылық деңгейін жоғары деңгейде сақтау мақсатында келесі талаптар енгізілген:

1) орындаушылықтың негізі Қоғамдағы ұйымдастыру тәртібі болып табылады, мұнда қызметкерлер лауазымдық нұсқаулықтарда айқындалған өз қызметтік міндеттерін білуге және орындауға міндетті;

2) басшылар өз құзыреті шегінде қабылданған шешімдер үшін дербес жауапкершілік арқалайды;

3) өндірістік мінез-құлық ережелері Қоғамның Ішкі еңбек тәртібінің қағидаларымен және Қоғамның Іскерлік әдеп кодексімен реттеледі.

13. Қоғам қызметінің негізі – ұйымдастыру тәртібі болып табылады. Осыған байланысты, аталған тәртіпті реттейтін құжаттардың талаптарын бұзу – әкімшілік немесе тәртіптік мәндегі жазаға, тіпті кінәлі қызметкерді жұмыстан босатуға дейін аппаратын елеулі теріс қылық ретінде қарастырылады.

4. Қызметкерлерге еңбек ақы төлеу, уәждемелеу, материалдық ынталандыру және әлеуметтік қолдау жүйесі

14. Қоғамның еңбекақы төлеу, уәждемелеу, материалдық ынталандыру және қызметкерлерді әлеуметтік қолдау жүйесі (бұдан әрі – Жүйе) тұрақты кепілді еңбекақы бөлігінен (лауазымдық жалақы бойынша еңбекақы), сондай-ақ сыйақылардан (ішкі нормативтік құжаттарға сәйкес) құралады.

15. Қоғам Жүйені өзінің стратегиялық мақсаттарымен үйлестіруге, оны нәтижеге бағыттауға және оны басқа процестермен (еңбек ресурстарын жоспарлау, бағалау, оқыту және корпоративтік мәдениетті дамыту) біріктіруге ұмтылады.

16. Жүйенің жұмыс істеу міндеті әрбір қызметкердің жеке еңбек нәтижелілігіне, ұжымдық еңбек нәтижелеріне, сондай-ақ мүмкіндігінше жоспарланған көрсеткіштерден жоғары нәтижелерге қол жеткізуге деген тікелей және тұрақты қызығушылығын қамтамасыз ету болып табылады.

17. Қызметкердің қызмет тиімділігі мен орындалатын жұмыстардың сапасын арттыруға ынталандыру мақсатында Қоғамда ішкі нормативтік құжаттарға сәйкес сыйақы беру жүйесі қолданылады.

18. Қызметкерлерге ерікті медициналық сақтандыру сақтандыру ұйымымен жасалған шарт негізінде, Қоғамның тиісті кезеңге арналған Даму жоспарында көзделген қаражат есебінен ұсынылады.

19. Қызметкерге материалдық көмек Қазақстан Республикасының еңбек заңнамасына және Қоғам қызметкерлеріне әлеуметтік қолдау көрсету қағидаларына сәйкес көрсетіледі.

20. Қоғам қызметкерлеріне еңбекақы төлеу тәртібі мен тетіктері ішкі нормативтік құжаттармен – Қоғам қызметкерлеріне еңбекақы және сыйақы төлеу қағидаларымен, сондай-ақ Қоғам Басқармасы мүшелеріне еңбекақы және сыйақы төлеу қағидаларымен реттеледі.

21. Тиімді жүйенің негізгі қағидаттары:

1) еңбекақы төлеу шарттары қызметкерлерді тиімді қызметке ынталандыратындай етіп айқындалады және білікті мамандарды тарту үшін бәсекеге қабілетті болуы тиіс;

2) еңбекақы жүйесі ашық әрі түсінікті;

3) сыйақы деңгейі Қоғам мен оның жекелеген қызметкерлері тарапынан түйінді қызмет көрсеткіштеріне қол жеткізуіне байланысты белгіленеді.

4) Қоғамда қосымша материалдық емес ынталандыру жүйесі қолданылуы мүмкін, оған мемлекеттік және корпоративтік марапаттар (атақтар, құрмет грамоталары, төсбелгілер, сыйлықтар және т.б.) жатады.

5. Қызметкерлерді әлеуметтік қолдау

23. Қоғам тиімді әлеуметтік саясатты жүзеге асырады.

24. Әлеуметтік саясатты іске асыру бойынша бірыңғай корпоративтік тәсілдер негізінде келесі іс-шаралар жүзеге асырылады:

1) қызметкерлердің салауатты және қауіпсіз еңбек және демалыс жағдайларын жасау;

2) қызметкерлердің құқықтарын сақтау және қорғау, Қазақстан Республикасының заңнамасында көзделген мөлшерде кепілдіктер мен өтемақы төлемдерін қамтамасыз ету;

3) әлеуметтік жеңілдіктер жүйесін жетілдіру (сауықтыру үшін біржолғы материалдық көмек, белгілі бір жағдайларда қызметкерлерге біржолғы материалдық көмек және төлемдердің басқа түрлері);

4) медициналық сақтандыру бағдарламасы, қызметкерлерге профилактикалық тексерулер өткізу;

5) салауатты өмір салтын насихаттау.

25. Қоғамдағы әлеуметтік тұрақтылықты қамтамасыз ету мақсатында еңбек қатынастары саласындағы келіспеушіліктерді реттеу тетіктері Қоғамның Келісу комиссиясы туралы ережеге сәйкес жүзеге асырылады.

26. Қоғамның бірінші басшылары еңбек қақтығыстарының алдын алу және шешу, сондай-ақ еңбек ұжымымен кері байланысты қамтамасыз ету және оның деңгейін арттыру үшін жауапты болып табылады.

6. Корпоративтік мәдениет

27. Қоғамның корпоративтік мәдениеті – бұл Қоғамның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізуге бағытталған және барлық қызметкерлер бөлісетін құндылықтарға негізделген қызметкерлердің мінез-құлық үлгілері, басқару нормалары мен әдістерінің жиынтығы.

28. Корпоративтік мінез-құлық қағидаттары мен корпоративтік мәдениетке қойылатын талаптар Қоғамның Іскерлік әдеп кодексінде көрсетілген.

29. Қоғамдағы корпоративтік мәдениетті дамыту саласындағы мақсат – ұйымның кез келген деңгейіндегі әрбір қызметкердің негізгі бизнес мәселелерін шешуге жоғары деңгейде тартылуына, біртұтастық пен ішкі келісімді сезінуіне ықпал ететін шығармашыл, жаңалықтарға ашық атмосфераны қалыптастыру.

30. Корпоративтік мәдениетті дамытудың негізгі міндеттері мыналар:

1) әрбір қызметкерге Қоғамның миссиясы мен стратегиялық мақсаттарын жеткізу;

2) қызметкерлердің проактивтілігіне ықпал ететін қолайлы ортаны дамыту және қолдау;

3) кез келген сипаттағы өзгерістерді тиімді енгізу, қызметкерлер тарапынан қарсылықты жою және нәтижеге жетуге ынталандыру;

4) қызметкерлердің адалдығын қалыптастыру;

5) ұйымдық тәртіп: басқарудың барлық деңгейлерінде түрлі жағдайларда мінез-құлық регламентін қабылдау, өндірістік тәртіп, клиенттермен және әріптестермен қарым-қатынас мәдениетін қалыптастыру.

31. Осы бағытты табысты іске асыру мынадай іс-шаралармен жүзеге асырылатын болады:

1) Қоғам алдында тұрған мақсаттар мен міндеттерді жеткізу жүйесін қалыптастыру;

2) Қоғам ішіндегі өзара іс-қимылды нығайтуға ықпал ететін барлық қолжетімді коммуникация арналарының белсенді дамуы, соның ішінде ішкі корпоративтік портал, баспа басылымдары, хабарландыру тақталары, ішкі таралымдар;

3) қызметкерлердің ұйымға деген адалдығын арттыратын, ұжымды рухани біріктіретін, командалық жұмысты (team building) нығайтатын, қолайлы әрі шығармашылық атмосфераны қалыптастыратын түрлі корпоративтік іс-шараларды өткізу.

32. Тігінен ақпарат алмасу қоғамның мақсаттары мен міндеттерін қызметкерлерге жеткізуге, сондай-ақ олардың жұмысын жетілдіру жөнінде ұсыныстар енгізуіне мүмкіндік беруге, еңбек жағдайлары туралы пікірін басшылыққа жеткізуге жол ашады. Көлденең коммуникацияның тиімді жүйесі Қоғамды өзін-өзі оқытатын ұйым ретінде дамытуға жағдай жасап, тәжірибе, білім, ақпарат, озық тәжірибелер мен күрделі жағдайларды шешу үлгілерімен өзара алмасуды қамтамасыз етеді.

7. Қызметкерлерді оқыту және біліктілігін арттыру жүйесін құру мен дамыту

33. Оқыту Қоғам алдында тұрған міндеттерді шешуге қызметкерлерді дайындау және олардың кәсіби деңгейін арттыру мақсатында жоспарланып, жүзеге асырылады.

34. Қоғам қызметкерлерін оқыту және дамыту жүйесі қызметкерлердің қажетті біліктілік деңгейін қалыптастыру мен қолдауға, сондай-ақ Қоғамның даму талаптары мен перспективасын ескере отырып, осы деңгейдің сақталуын қамтамасыз етуге бағытталған.

35. Қызметкерлерді кәсіби оқыту өндірістік міндеттерді шешуге қажетті біліктілік деңгейін қамтамасыз етіп қана қоймай, сонымен қатар олардың Қоғамға деген адалдығын арттырып, корпоративтік мәдениетті дамытуға тікелей әсер етеді.

36. Оқыту мен біліктілікті арттыру процесінің мақсаты – қызметкерлерді біліммен қамтамасыз ету, стратегиялық және тактикалық мақсаттарға қол жеткізуге қажетті құзыреттер мен техникалық дағдыларды дамыту. Оқыту қажеттілігін бағалау негізіне стратегиялық жоспарлау, сабақтастық, қызметін бағалау, кәсіби стандарттар мен құзыреттілік бейіндері жатады.

37. Қоғам қызметкерінің кәсіби құзыреттерінің жоғары деңгейі тұрақты оқыту мен біліктілікті арттыру жүйесінде ұдайы қолдап, дамып отыруы тиіс. Бұл үдерісте негізгі басымдық ішкі корпоративтік оқытуға беріледі. Мұндай оқыту әртүрлі нысанда жүргізілуі мүмкін: жұмыс орнында оқыту, тәлімгерлік, ұйымышілік семинарлар мен тренингтер. Қызметкерлердің біліктілігін арттыруға деген ұмтылысы Қоғам басшылығы тарапынан әрі моральдық, әрі материалдық тұрғыдан қолдау тауып, ынталандырылатын болады.

38. Кәсіби оқыту саласындағы негізгі бағыттар болып табылады:

- 1) кәсіби дағдылар мен құзыреттіліктерді дамытуға бағытталған оқыту;
- 2) Қазақстан Республикасы заңнамасының талаптарына сәйкес жүргізілетін еңбекті қорғау, өндірістік және өрт қауіпсіздігі мәселелері бойынша оқыту.

39. Қоғамның оқытуға арналған шығындары Қоғамның Даму жоспарының тиісті кезеңінде көзделуі тиіс.

40. Қызметкерлерді оқыту Қоғам қызметкерлерін кәсіби даярлау туралы ережеге сәйкес жүзеге асырылады және реттеледі.

8. Ұйымдық құрылымды басқару, бизнес-процестерді тиімді ұйымдастыру

41. Қоғам өзінің алдына тиімді ұйымдастырушылық құрылымдарды (сызықтық, функционалдық, матрицалық және т.б.) құру мәселелерінде сараптамалық құзыреттерді арттыру міндетін қояды. Бұл құрылымдар Қоғам қызметкерлерінің оңтайлы санына, басқару деңгейлерінің санына, өндірістік және әкімшілік-басқару персоналының арақатынасына, сондай-ақ басшылар мен бағыныштылар санының өзара сәйкестігіне сәйкес келуі тиіс.

42. Қоғамның ұйымдық құрылымына өзгерістер енгізу туралы шешімдер Қоғамның тұрақты әрі орнықты даму келешегінен туындайтын қажеттіліктер негізінде қабылданады.

43. Кадрлық әкімшілендіруді жетілдіру саласына болашақта персоналды басқару үдерістерінің жоғары деңгейде автоматтандырылуына қол жеткізу және персоналды басқаруға арналған қажетті интеграцияланған дерекқорларды құру жатады. Мұндай интеграцияланған жүйелер жедел әрі дәл есептілікті қалыптастыруға, қызметкерлер бойынша іріктемелер жасауға, талдау жүргізуге және үдерістерін жетілдіруге бағытталған іс-шараларды әзірлеуге мүмкіндік береді.

9. Қорытынды ережелер

44. Қоғамда кадр саясатын іске асыру мақсатында кадрларды басқаруға жауапты құрылымдық бөлімше Қоғам қойған мақсаттарға қол жеткізуге мүмкіндік беретін тиісті бағдарламалар мен ішкі нормативтік құжаттарды әзірлейді.

45. Кадр саясатының іске асырылуын бақылауды Қоғамның Басқарма Төрағасы жүзеге асырады.

46. Кадр саясатына өзгерістер жобасын әзірлеу және мониторинг жүргізу үшін жауапкершілікті Қоғамдағы кадрларды басқаруға жауапты құрылымдық бөлімше басшысы көтереді.

47. Кадр саясаты Қоғамның ішкі нормативтік құжаты болып табылады және ол бүкіл персоналдың назарына жеткізілуі тиіс..

48. Қоғам басшылығы келесі талаптардың орындалуына жауапкершілікті өз мойнына алады:

- 1) Қазақстан Республикасының Еңбек заңнамасының нормаларын сақтау;
- 2) Қызметкерлердің жұмыс орындарын уақтылы және жеткілікті деңгейде жарактандыруды және олардың жай-күйін қамтамасыз ету;
- 3) Қызметкерлерді Қоғамның мақсаттары мен міндеттері туралы ақпараттандыру;
- 4) Қызметкерлерді жоғары нәтижелерге қол жеткізуге ынталандыру;
- 5) Қызметкерлердің кәсіби өсуі мен дамуын қолдау;
- 6) Кадр саясатының қағидаттарының сақталуын қамтамасыз ету;
- 7) Қоғамның корпоративтік мәдениеті мен корпоративтік рухын дамыту.

49. Қоғамда жүргізіліп жатқан Кадр саясатының тиімділігін бағалау мақсатында кадрларды басқаруға жауапты құрылымдық бөлімше мониторинг жүргізеді. Мониторинг Қоғамдағы кадрлық жұмыстың тиімділігін көрсететін көрсеткіштер жүйесін, оны бағалау әдістемесін және ұсынымдар әзірлеуді қамтиды.

50. Саясатқа өзгерістер кадр құрамына жүргізілген мониторингтің нәтижелері, Қоғам жұмысының қорытындылары, басқару жүйесі және Қазақстан Республикасы заңнамасындағы өзгерістер негізінде енгізіледі. Барлық өзгерістер қажеттілік туындаған жағдайда енгізіледі.