	«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»	
	Управление развития человеческих ресурсов	Кадровая политика
		Редакция: 1 Страница 1 из 14



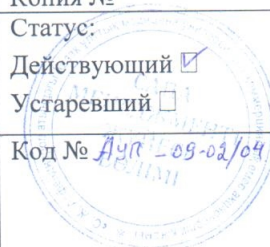
УТВЕРЖДЕНО

Решением Правления

от «14» 10 2019 г.

протокол № 7

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА
НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»

Редакция № 1	Экземпляр № 1	Копия №
Срок действия с « <u>14</u> » <u>10</u> 20 <u>19</u> г. по « <u>14</u> » <u>10</u> 20 <u>24</u> г.	Срок продления до «__» _____ 20__ г.	Статус: Действующий <input checked="" type="checkbox"/> Устаревший <input type="checkbox"/>
Предыдущий устаревший документ: — № _____ приказа ректора От _____	Подпись ответственного лица за управление документом	Код № <u>АУП-09-02/04</u> 

Алматы – 2019



ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Наименование	Наименование структурного подразделения	Ф.И.О., подпись ответственного лица, дата визирования	Должность, Ф.И.О., подпись конкретного исполнителя, дата визирования
РАЗРАБОТКА	Руководитель управления развития человеческих ресурсов	Нагасбекова Б.С. «__» ____ 2019 г.	
	Исполнительный проректор	Сенбекова М.Т. «__» ____ 2019 г.	
	Проректор по корпоративному развитию	Датхаев У.М. «__» ____ 2019 г.	
	Руководитель аппарата ректора	Аубакиров Б.Ж. «__» ____ 2019 г.	
	Руководитель юридического управления	Гаитова М.А. «__» ____ 2019 г.	
	Руководитель отдела Системы менеджмента качества	Масанова А.А. «__» ____ 2019 г.	
РЕГИСТРАЦИЯ	Управление кадровой работы	Сапакова М.М. «__» ____ 2019 г.	



Оглавление

1. Общие положения	4
2. Ключевые термины	5
3. Миссия и видение кадровой политики	6
4. Основные принципы кадровой политики	6
5. Корпоративные ценности и компетенция сотрудников	7
6. Ключевые направления кадровой политики	7
7. Подбор, оценка, и использование персонала	7
8. Обучение и развитие персонала	8
9. Мотивация и вознаграждение	9
10. Социальная политика	10
11. Корпоративные коммуникации	11
12. Основные требования к реализации кадровой политики	11
13. Заключительные положения	12
14. Лист регистрации изменений.....	13
15. Лист ознакомления.....	14



1. Общие положения

1.1. Кадровая политика Казахского национального медицинского университета имени С.Д.Асфендиярова (далее – Кадровая политика) определяет политику в области управления человеческими ресурсами Казахского национального медицинского университета имени С.Д.Асфендиярова (далее – Университет). Кадровая политика реализуется в строгом соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан и внутренними актами Университета.

1.2. Целью кадровой политики Университета является эффективное управление человеческими ресурсами Университета, поддержание на оптимальном уровне численного и качественного состава сотрудников, их профессиональное и социальное развитие, а также разумное сочетание процессов обновления и сохранения персонала, способного на высоком профессиональном уровне обеспечить решение стратегических задач, поставленных перед Университетом.


1.3. Ключевыми приоритетами Кадровой политики являются:

- привлечение, развитие и удержание высокопрофессиональных сотрудников;
- внедрение передовых методов управления персоналом, создание в Университете эффективного подразделения по работе с персоналом;
- управление командой высокопотенциальных сотрудников Университета;
- поддержка инноваций и преобразований в Университете;
- создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, правил, регламентирующих поведение работника;
- повышение позитивного имиджа и доверия партнеров к Университету.

1.4. Для достижения поставленной цели Университет решает следующие задачи:

- проводить планомерную работу, направленную на поиск, привлечение, удержание и повышение профессионального уровня лучших в своем направлении деятельности специалистов, обеспечение возможностей для быстрого и стабильного профессионального роста инициативных и творчески мыслящих сотрудников;
- содействовать адаптации вновь принятых сотрудников в сжатые сроки, тем самым, способствуя эффективному использованию их профессионального и творческого потенциала.

1.5. Кадровая политика реализуется через управление отношениями Университета с работниками и развитием персонала, которое сочетает в себе

	«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»	
	Управление развития человеческих ресурсов	Кадровая политика

систему внутрикорпоративных отношений и взаимодействия с внешними структурами.

1.6. Управление отношениями и развитие персонала опирается на административные (приказы, распоряжения, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, регламент работы, и т.п.), экономические (материальное стимулирование, страхование, обучение) документы.

1.7. Университет стремится к установлению с каждым работником долгосрочных трудовых отношений, основанных на принципах социального партнерства с соблюдением требований трудового законодательства и внутренних актов.

1.8. Университет ответственен за правильное понимание, поддержку и реализацию Кадровой политики и, в свою очередь, надеется на понимание и ответственность со стороны каждого работника.

2. Ключевые термины

2.1. Ключевые термины, используемые в настоящем документе:


Кадровая политика – целостная и объективно обусловленная стратегия работы с персоналом, объединяющая различные принципы, формы, методы и модели кадровой работы;

Корпоративная культура – система корпоративных ценностей, стиля работы и норм поведения, разделяемая большинством сотрудников Университета;

Корпоративное образование – это способ повышения работоспособности сотрудников, в виде получения ими новых навыков работы и умений, которые положительно сказываются на процессе труда;

Корпоративные мероприятия – неотъемлемая часть корпоративной культуры, один из важнейших инструментов ее создания и поддержания, которые позволяют устранить множество проблем внутри коллектива и непосредственно между коллективом и самой организацией, улучшить и наладить командообразование, повысить лояльность сотрудников, наладить отношения коллектива и руководства.

Человеческий капитал – запас знаний, навыков, способностей, психологические особенности и другие качества сотрудников, существующие в виде скрытого потенциала, непосредственно не принадлежащие компании, и реализуемые в процессе трудовой деятельности или проявляемые работником в зависимости от степени его мотивированности.

	«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»	
	Управление развития человеческих ресурсов	Кадровая политика

3. Миссия и видение кадровой политики


3.1. Миссия Кадровой политики – обеспечение необходимого количества персонала с должной квалификацией и мотивацией к работе для реализации стратегии университета.

3.2. Видение Кадровой политики – эффективная корпоративная культура, ориентированная на достижение высоких результатов, меритократию и инновации.

4. Основные принципы кадровой политики

4.1. Основными принципами Кадровой политики Университета являются:

- позиционирование персонала как наиболее ценного актива, которым располагает Университет, и инвестиции в «человеческий капитал» являются наиболее надежными, являясь фундаментом деятельности Университета;
- подбор, расстановка и выдвижение кадров по профессиональным, деловым, нравственным, психологическим качествам с использованием современных технологий, в том числе конкурсного отбора и объективной регулярной оценки персонала;
- разумное сочетание внутреннего кадрового резерва и внешних ресурсов при замещении вакансий, применение практики взаимобмена сотрудников между звеньями управления, обновление кадрового состава с обеспечением преемственности, качественное интеллектуальное развитие персонала;
- обеспечение оптимальной занятости сотрудников, максимального использования опыта и интеллектуального потенциала человеческих активов, эффективная организация и обеспечение безопасности труда;
- обеспечение условий для профессионального роста сотрудников, развитие системы мотивации высокой производительности труда;
- поддержание благоприятного психологического климата в трудовом коллективе Университета;
- дальнейшее развитие системы социально-трудовых прав и гарантий, способствующей формированию сознания корпоративной сплоченности и принадлежности к единому коллективу Университета;
- планомерность в управлении отношениями на основе постановки конкретных целей по направлениям деятельности, являющихся составной частью общей стратегии по развитию персонала;
- максимальное внедрение современных технологий по управлению персоналом, автоматизация процессов управления отношениями;

	«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»	
	Управление развития человеческих ресурсов	Кадровая политика
		Редакция: 1 Страница 7 из 14

– практическая реализация принципов социального партнерства и взаимной ответственности сторон во взаимоотношениях между работодателем и работниками.

5. Корпоративные ценности и компетенции сотрудников

5.1. Университет в отношении проведения Кадровой политики руководствуется следующими основными корпоративными ценностями:

- меритократия;
- уважение;
- честность;
- командный дух;
- доверие.

5.2. Для активного роста Университета нужны работники, обладающие следующими компетенциями – профессионализм, мотивированность, лояльность, нацеленность на развитие, способность принимать решения и умение грамотно организовать рабочий процесс.

6. Ключевые направления кадровой политики

6.1. Основными взаимосвязанными составляющими Кадровой политики являются следующие направления:


- подбор, оценка и использование персонала;
- обучение и развитие;
- мотивация и вознаграждение;
- социальная политика;
- корпоративная культура.

6.2. Управление развития человеческих ресурсов и Управление по кадровой работе осуществляют практическую реализацию данной Кадровой политики.

7. Подбор, оценка и использование персонала

7.1. Университет ценит в своих работниках и потенциальных кандидатах следующие качества:

- высокий профессионализм и образовательный уровень;
- результат-ориентированный подход в работе;
- инициативность, направленность на активный поиск решений;
- способность к обучению и практическому использованию полученных знаний;
- способность к адаптации, психологическая устойчивость;
- положительный имидж и приверженность ценностям Университета.

	«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»	
	Управление развития человеческих ресурсов	Кадровая политика

7.2. Для привлечения квалифицированного персонала Университет:

- осуществляет политику продвижения позитивного имиджа Университета, информирует как потенциальных кандидатов, так и сотрудников о своих миссии, видении, ценностях стратегических направлениях, а также о возможностях, предоставляемых работникам;
- применяет комплексную систему поиска персонала;
- осуществляет отбор кандидатов на конкурсной основе, используя для этого внешний и внутренний источники, отдавая предпочтение «внутренним» кандидатам при замещении вакансий, расширяя тем самым возможности для карьерного роста сотрудников, в том числе молодых специалистов;
- совершенствует взаимоотношения с учебными заведениями высшего и среднего профессионального образования, проводит мероприятия по выявлению талантливых выпускников учебных заведений;
- проводит профессиональную и психологическую оценку кандидата;
- способствует быстрой и безболезненной адаптации новых сотрудников, особенно молодежи;
- работает со специализированными кадровыми агентствами.


7.3. Для обеспечения эффективной реализации потенциала персонала Университет регулярно осуществляет:

- аудит состава и движения человеческих ресурсов;
- аттестацию руководителей и специалистов;
- развитие действующих и внедрение новых форм организации труда;
- формирование и развитие мобильного управленческого резерва и организация подготовки резерва кадров на выдвижение;
- планирование карьеры сотрудников и управление её развитием;
- координацию системы планирования карьеры с системой оплаты труда и системой непрерывного корпоративного образования персонала;
- разработку квалификационных требований (профессиограмм) по основным профессиям и должностям;
- совершенствование методов оценки персонала.

8. Обучение и развитие персонала

8.1. Обучение и развитие деловых и личностных качеств персонала направлено на поддержание и повышение профессионального уровня сотрудников Университета.

8.2. Подготовка и развитие персонала осуществляется посредством функционирующей и развивающейся системы непрерывного корпоративного образования.

	«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»	
	Управление развития человеческих ресурсов	Кадровая политика

8.3. Основными составляющими системы корпоративного образования являются:


- строгое соответствие обучения общей стратегии развития Университета;
- выстраивание по принципу приоритетности выявленных потребностей и практической необходимости в обучении различных групп персонала;
- планирование и координация обучения, аудит качества и эффективности системы обучения;
- использование современных эффективных форм обучения, исходя из экономической и методологической целесообразности их применения;
- развитие новых видов обучения;
- расширение связей по обучению персонала с казахстанскими и зарубежными учебными организациями;
- индивидуальный подход к обучению и развитию молодых специалистов;
- возрождение института наставников и привлечение для этой работы высококвалифицированных специалистов, при этом статус наставника должен определяться набором критериев и являться не только почетной обязанностью и признанием авторитета и заслуг работника, но и основанием для материального вознаграждения;
- активная политика по обеспечению преемственности руководящего звена, целенаправленное обучение управленческого резерва.

9. Мотивация и вознаграждение

9.1. Система вознаграждения за результаты труда направлена на привлечение, мотивацию и удержание сотрудников, квалификация и результативный труд которых обеспечат успешное выполнение поставленных Университетом стратегических задач с минимальными затратами и максимальной эффективностью.

9.2. Эффективная система вознаграждения обеспечивает:

- единый подход к оплате труда всех сотрудников Университета на основе установленных критериев.
- вознаграждение работника, как в материальной, так и в нематериальной форме;
- поддержание достойного уровня оплаты труда;
- оптимальное соотношение между базовой ставкой (тарифной частью) и дополнительными (премиальными) выплатами;

	«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»	
	Управление развития человеческих ресурсов	Кадровая политика

– изменение базовой ставки материального вознаграждения в зависимости от темпов инфляции и финансовых возможностей Университета;

– внедрение и применение системы дополнительного стимулирования за повышение эффективности труда;

– развитие системы наград и поощрений, в том числе за создание и внедрение новой техники и технологии обучения, законченные научные разработки, решение финансово-экономических, социально-трудовых и других вопросов.

10. Социальная политика


10.1. Социальная политика, являясь неотъемлемой частью системы управления человеческими ресурсами, направлена на повышение престижности работы в Университете и обеспечивает:

- комфортные и безопасные условия труда;
- медицинское обслуживание;
- предоставление гарантий защищенности от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;
- поддержку и развитие физической культуры и спорта;
- развитие самодеятельного творчества сотрудников;
- решение жилищных вопросов с использованием системы государственной программы ипотечного кредитования;
- поддержку молодых специалистов, способствуя их скорейшей адаптации в Университете, стремлению к самореализации;
- поддержку работникам, уволившимся на пенсию, оказание им материальной помощи и привлечение к участию в корпоративных мероприятиях.

10.2. Социальную политику Университет определяет совместно с работниками и их представителем – ОО «Локальный профсоюз сотрудников КазНМУ имени С.Д.Асфендиярова».

10.3. Социально-трудовые отношения между работниками и работодателем регулируются трудовым законодательством, Коллективным договором.

10.4. Университет постоянно совершенствует и реализует социальные программы, исходя из выбранных приоритетов Кадровой политики, экономических целесообразности, необходимости получения конкурентных преимуществ на рынке труда.

	«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»	
	Управление развития человеческих ресурсов	Кадровая политика

11. Корпоративная культура

11.2. Университет осознает важность и уделяет особое внимание развитию корпоративной культуры и ставит перед собой следующие задачи в этом направлении:

- Донесение до каждого работника миссии и стратегических целей Университета;
- Создание и развитие корпоративных ценностей и социальных норм, регламентирующих поведение работника Университета, разработка правил корпоративной коммуникации и корпоративного стиля;
- Развитие и поддержание атмосферы, способствующих инновационной активности персонала;
- Эффективное внедрение изменений любого типа, устранение сопротивления со стороны персонала и мотивация на достижение результатов;
- формирование лояльности персонала;
- гармонизация организационного климата в коллективе.


12. Основные требования к реализации Кадровой политики

12.1. Эффективная Кадровая политика, способствующая успешному развитию Университета и достижению её стратегических целей, должна предусматривать гибкую систему управления результативностью деятельности персонала на всех уровнях: от отдельного работника до Университета в целом.

12.2. Развитие системы управления эффективностью Университета предусматривает следующие шаги:

- выделение приоритетных задач, которые определяют требования к персоналу;
- определение сбалансированного набора показателей, на основании которых производится оценка результативности работы каждого работника, отдельных трудовых коллективов дочерних обществ и организаций и Университета в целом;
- выстраивание эффективной системы сбора и обработки информации для объективного определения степени достижения поставленных целей и задач;
- создание четкой и прозрачной системы использования результатов оценки, их влияния на повышение оплаты труда, продвижение по службе и определение потребностей в обучении и развитии.

12.3. Обеспечению высокой результативности деятельности персонала Университета способствует сохранение и развитие корпоративной культуры.

	«С.Ж. АСФЕНДИЯРОВ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНА УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Д.АСФЕНДИЯРОВА»	
	Управление развития человеческих ресурсов	Кадровая политика

Достижения Университета в Казахстане и за рубежом, корпоративные ценности являются предметом гордости каждого работника.

12.4. Университет видит пути эффективного управления в различных формах стимулирования персонала, в развитии социального партнерства, сближении интересов сотрудников, включении сотрудников в процессы управления.

12.5. Кадровая политика направлена на обеспечение профессионализма сотрудников, достижение ими стабильно высоких результатов работы, нацеленность на развитие и внедрение инноваций. Приверженность корпоративным ценностям являются необходимыми условиями повышения их материального уровня и продвижения по службе, индикатором их полезности Университету.

Кадровая политика, проводимая в Университете, призвана укрепить уверенность сотрудников в востребованности своего труда, справедливой оценке деятельности для обеспечения реализации потенциала Университета, сохранения и приумножения его интеллектуального капитала.

13. Заключительные положения

13.1. Настоящие Правила вступают в силу со дня утверждения, и действует до момента отмены в установленном порядке ректором или иным уполномоченным должностным лицом Университета.

13.2. Изменения и дополнения в настоящие Правила вносятся путем разработки Правил в новой редакции либо оформления изменений (дополнений) в виде приложений к Правилам на основании приказа ректора или иного уполномоченного должностного лица Университета, и доводятся до сведения работников Университета и заинтересованных должностных лиц Университета.

13.3. Документы, принятие которых необходимо в целях реализации Кадровой политики регулируются внутренними актами Университета.

