



«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



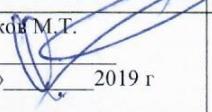
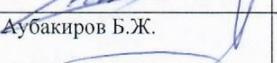
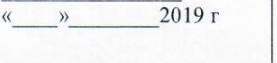
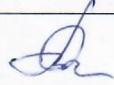
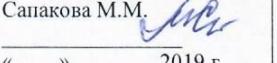
УТВЕРЖДЕНО
Решением Правления
от «14» 10 2019 г.,
протокол № 7

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>27</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>Р40 - 09-02/04</u>



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	Сенбеков М.Т.  «___» 2019 г.	
	Проректор по корпоративному развитию	Датхаев У.М.  «___» 2019 г.	
	Руководитель аппарата ректора	Аубакиров Б.Ж.  «___» 2019 г.	
	Руководитель юридического управления	Гайтова 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	5
4.	Основные принципы кадровой политики	5
5.	Корпоративные ценности и компетенция работников	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 работников, 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 работников;
- внедрение передовых методов управления персоналом, создание в Университете эффективного подразделения по работе с персоналом;
- управление командой высокопотенциальных работников 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 работников;
- содействовать адаптации вновь принятых работников 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



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 постоянных 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 работников Университета;

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

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 инноваций.

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;
- включение в процесс управления отношениями и развитием всех руководящих звеньев (линейных руководителей и т.д.), совершенствование системы обучения руководящего звена принципам и методам управления отношениями, дальнейшая разработка методических указаний по работе с персоналом для руководителей всех уровней;
- единство Кадровой политики при организации работы с персоналом во всех подразделениях, доступная единая терминология, открытость и понятность технологии и мероприятий управления отношениями для всех работников;
- 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 взаимообмена работников между звеньями управления, обновление кадрового состава с обеспечением преемственности, качественное интеллектуальное развитие персонала;
- обеспечение оптимальной занятости работников, максимального использования опыта и интеллектуального потенциала человеческих активов, эффективная организация и обеспечение безопасности труда;
- обеспечение условий для профессионального роста работников, 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;
- практическая реализация принципов социального партнерства и взаимной ответственности сторон во взаимоотношениях между работодателем и работниками;



– динамичное развитие системы управления отношениями, адекватно корректируемой с долгосрочными интересами Университета.

5. Корпоративные ценности и компетенции работников

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;
- корпоративные коммуникации.

6.2. Эти направления могут видоизменяться и приобретать новые значения в процессе развития, динамики внешних и внутренних условий, не нарушая при этом принцип преемственности Кадровой политики.

6.3. 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;
- ориентация на достижение результатов труда;
- инициативность, направленность на активный поиск решений;
- способность к обучению и практическому использованию полученных знаний;



- способность к адаптации, психологическая устойчивость;
- положительный имидж и приверженность корпоративным ценностям и традициям Университета.

7.2. Для привлечения квалифицированного персонала университет:

- осуществляет политику продвижения позитивного имиджа университета, информирует как потенциальных кандидатов, так и работников о целях, задачах, ценностях, приоритетах и 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 работников, 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 персонала;
- способствует быстрой и безболезненной адаптации новых работников, особенно молодежи;
- работает со специализированными кадровыми агентствами.

7.3. Для обеспечения эффективного использования 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 организацию подготовки резерва кадров на выдвижение;
- планирование карьеры работников 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 работников Университета.



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

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;
- развитие корпоративной сети учебных подразделений и 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 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 работников, 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 работников Университета и соответствие между достигнутыми результатами труда и справедливым вознаграждением;
- предоставление работнику вознаграждения, как в материальной, так и в нематериальной форме;
- поддержание достойного уровня оплаты труда;



- оптимальное соотношение между базовой ставкой (тарифной частью) и дополнительными (премиальными) выплатами;
- изменение базовой ставки материального вознаграждения в зависимости от темпов инфляции и финансовых возможностей Университета;
- 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 работников;
- решение жилищных вопросов с использованием системы государственной программы ипотечного кредитования;
- поддержку молодых специалистов, способствуя их скорейшей адаптации в Университете, стремлению к самореализации;
- развитие пенсионного обеспечения через Единый накопительный пенсионный фонд;
- 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 работников 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,



экономической целесообразности, необходимости получения конкурентных преимуществ на рынке труда.

11. Корпоративные коммуникации

11.1. Корпоративные коммуникации направлены на ясное, открытое, своевременное и имеющее обратную связь информирование работников по вопросам деятельности Университета, затрагивающим их интересы.

11.2. Университет осознает важность и уделяет особое внимание развитию корпоративных коммуникаций и эффективному обмену информацией (вертикальному и горизонтальному), обеспечивающему активное и открытое общение между работниками всех уровней управления:

- вертикальный обмен информацией позволяет доводить до сведения работников цели и задачи Университета. Одновременно с этим такой обмен предоставляет возможность работникам вносить свои предложения по усовершенствованию работы Университета, доводить до сведения руководства мнение об условиях работы;
- горизонтальный обмен информацией направлен на координацию взаимодействия работников структурных подразделений в целях достижения общих задач Университета.

11.3. Корпоративные коммуникации позволяют предотвратить и разрешить возможные конфликтные ситуации.

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. 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 работников, включении работников в процессы управления.

12.5. Кадровая политика направлена на обеспечение основополагающего принципа – только профессионализм работников, 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.

13. Заключительные положения

1. Кадровая политика, проводимая в Университете, призвана укрепить уверенность работников в востребованности своего труда, справедливой оценке деятельности для обеспечения долгосрочного высокого экономического потенциала Университета, сохранения и приумножения его интеллектуального капитала.

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



Лист регистрации изменений



Лист ознакомления