**ШЖҚ «Екібастұз қаласының**

**№3 емханасы» КМК**

**Бақылау кеңесінің**

**шешімімен бекітілген**

**2023 ж.\_«24» қыркүйек**

**ШЖҚ «Екібастұз қаласының №3 емханасы» КМК**

**КАДРЛЫҚ САЯСАТЫ**

**Екібастұз қ., 2023 жыл**

**Жалпы ережелер**

1. ШЖҚ «Екібастұз қаласының №3 емханасы» КМК кадрлық саясаты (далее – Предприятие) (бұдан әрі – Кадрлық саясат) адами ресурстарды басқару саласындағы саясатты айқындайды. Кадрлық саясат 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 шешуді жоғары кәсіби деңгейде қамтамасыз етуге қабілетті персоналды жаңарту және сақтау процестерін орынды үйлестіру болып табылады.
3. Кадр саясатының негізгі басымдықтары ретінде:
4. жоғары кәсіби қызметкерлерді тарту, дамыту және ұстап қалу;
5. персоналды басқарудың озық әдістерін енгізу, Кәсіпорнында Персоналмен жұмыс жөніндегі тиімді бөлімшені құру;
6. Кәсіпорынның жоғары әлеуетті қызметкерлерінің командасын басқару;
7. Кәсіпорындағы инновациялар мен өзгерістерді қолдау;
8. қызметкердің мінез-құлқын регламенттейтін бірлескен құндылықтарды, әлеуметтік нормаларды, қағидаларды жасау және әзірлеу;
9. серіктестердің Кәсіпорынға деген оң имиджін және сенімін арттыру болып табылады.
10. Қойылған мақсаттарға қол жеткізу үшін Кәсіпорын келесі міндеттерді шешеді:
11. өз бағытында үздік мамандарды іздеуге, тартуға, ұстап қалуға және олардың кәсіби деңгейін арттыруға, бастамашыл және шығармашыл ойшыл қызметкерлердің тез және тұрақты кәсіби өсуі үшін мүмкіндіктерді қамтамасыз етуге бағытталған жоспарлы жұмыс жүргізуге;
12. қысқа мерзімде жаңадан қабылданған қызметкерлердің бейімделуіне жәрдемдесу, сол арқылы олардың кәсіби және шығармашылық әлеуетін тиімді пайдалануға ықпал ету.
13. Кадр саясаты Жұмыс берушінің қызметкерлермен қарым-қатынасын және персоналды дамытуды басқару арқылы іске асырылады, ол корпоративішілік қатынастар жүйесін және сыртқы құрылымдармен өзара іс-қимыл жүйесін үйлестіреді.
14. Қатынастарды басқару және персоналды дамыту әкімшілік (бұйрықтар, өкімдер, құрылымдық бөлімшелер туралы ережелер, лауазымдық нұсқаулықтар, жұмыс регламенті және т.б.), экономикалық (материалдық ынталандыру, сақтандыру, оқытуға) негізделеді.
15. Әлеуметтік-психологиялық (психологиялық ахуал, белгілі бір мінез-құлық ережелерін орнату, материалдық емес уәждеме тәсілдерін, корпоративтік мәдениетті) оларды теңгерімді кешенде пайдалана отырып жұмыс істеу әдістерін.
16. Жұмыс беруші әрбір қызметкермен еңбек заңнамасының және Кәсіпорынның ішкі актілерінің талаптарын сақтай отырып, әлеуметтік әріптестік қағидаттарына негізделген тұрақты еңбек қатынастарын орнатуға ұмтылады.
17. Жұмыс беруші Кадр саясатын дұрыс түсінуге, қолдауға және іске асыруға жауапты және өз кезегінде әрбір қызметкер тарапынан түсіністік пен жауапкершілікке үміттенеді.
18. **Негізгі терминдер**

Осы құжатта пайдаланылатын негізгі терминдер:

1. персоналдың бейімделуі – жаңа еңбек жағдайларына үйрену кезеңін барынша қысқарту және еңбек ұжымында өзінің функционалдық орнын табуға ықпал ету мақсатында жаңадан жұмысқа қабылданған қызметкерді ақпараттық және психологиялық қолдау;
2. зияткерлік капитал – зияткерлік меншік және адам активтері;
3. кадр саясаты – кадр жұмысының әртүрлі қағидаттарын, нысандарын, әдістері мен модельдерін біріктіретін персоналмен жұмыс істеудің тұтас және объективті негізделген стратегиясы;
4. кадрлық әлеует – Кәсіпорынның стратегиялық және тактикалық міндеттерін шешуге бағытталған Кәсіпорынның барлық қызметкерлерінің қабілеттерінің жиынтығы;
5. корпоративтік мәдениет – Кәсіпорын қызметкерлерінің көпшілігімен бөлінетін корпоративтік құндылықтар, жұмыс стилі және мінез-құлық нормаларының жүйесі;
6. персоналды бағалау – әкімшілік-кадрлық шешімдер қабылдау үшін қажетті ақпаратты дәйекті жинақтау мақсатында Кәсіпорынның 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 түріндегі білімдерінің, дағдыларының, қабілеттерінің қоры, психологиялық ерекшеліктері және басқа да қасиеттері;
9. компанияға тиесілі және еңбек қызметі процесінде іске асырылатын немесе қызметкердің уәжділік дәрежесіне қарай көрінетін.

### Кадр саясатының негізгі принциптері

1. Кәсіпорынның Кадр саясатының негізгі қағидаттары болып табылады:
2. персоналды кәсіпорынның ең құнды активі ретінде позициялау және «адами капиталға» инвестициялау Кәсіпорын қызметінің іргетасы бола отырып, ең сенімді болып табылады;
3. барлық басшылық буындарды (желілік басшыларды және т.б.) басқару және дамыту процесіне қосу, басшылық буынды қатынастарды басқару қағидаттары мен әдістеріне оқыту жүйесін жетілдіру, барлық деңгейдегі басшылар үшін персоналмен жұмыс жөніндегі әдістемелік нұсқауларды одан әрі әзірлеу;
4. барлық бөлімшелерде персоналмен жұмысты ұйымдастыру кезінде Кадр саясатының бірлігі, доступная единая терминология, қолжетімді бірыңғай терминология, барлық қызметкерлер үшін қатынастарды басқару технологиясы мен іс-шаралардың ашықтығы мен түсініктілігі;
5. қазіргі заманғы технологияларды пайдалана отырып, кәсіби, іскерлік, адамгершілік, психологиялық қасиеттері бойынша кадрларды іріктеу, орналастыру және жоғарлату, оның ішінде персоналды конкурстық іріктеу және объективті тұрақты бағалау;
6. бос орындарды алмастыру кезінде ішкі кадр резерві мен сыртқы ресурстарды орынды үйлестіру, басқару буындары арасында қызметкерлердің өзара алмасу практикасын қолдану, сабақтастықты қамтамасыз ете отырып, кадр құрамын жаңарту, персоналды сапалы интеллектуалдық дамыту;
7. қызметкерлерді оңтайлы жұмыспен қамтуды, адам активтерінің тәжірибесі мен зияткерлік әлеуетін барынша пайдалануды қамтамасыз ету, еңбек қауіпсіздігін тиімді ұйымдастыру және қамтамасыз ету;
8. қызметкерлердің кәсіби өсуі үшін жағдайларды қамтамасыз ету, жоғары еңбек өнімділігін ынталандыру жүйесін дамыту;
9. Кәсіпорынның еңбек ұжымында қолайлы психологиялық ахуалды қолдау;
10. корпоративтік біртұтастық пен Кәсіпорынның бірыңғай ұжымына қатыстылық санасын қалыптастыруға ықпал ететін әлеуметтік-еңбек құқықтары мен кепілдіктер 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 жөніндегі қазіргі заманғы технологияларды барынша енгізу, қатынастарды басқару процестерін автоматтандыру;

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

13) Кәсіпорынның ұзақ мерзімді мүдделерімен сәйкес келетін қатынастарды басқару жүйесінің динамикалық дамуы.

**Корпоративтік құндылықтар мен Қызметкерлердің құзыреттілігі**

1. Кәсіпорын Кадр саясатын жүргізуге қатысты мынадай негізгі корпоративтік құндылықтарды басшылыққа алады:
2. әрбір қызметкердің өз еңбегінің тиімділігінде көрінетін жұмысты адал орындауы;
3. Кәсіпорын әрбір қызметкердің Кәсіпорын қызметіне қызығушылығын күшейтуге және нығайтуға мүмкіндік беретін жаңа идеяларды, дайын шешімдерді ұсынуға мүмкіндігі бар ахуалды құруға ұмтылады.
4. Кәсiпорынның белсендi өсуi үшiн кәсiпкерлiк, уәждiлiк, адалдық, дамуға бағытталу, шешiм қабылдау қабiлетi және жұмыс процесiн сауатты ұйымдастыра бiлу құзыретiне ие қызметкерлер қажет.

**5. Кадр саясатының негізгі бағыттары және**

**кадр саясаты тиімділігінің негізгі индикаторлары**

1. Кадр саясатының негізгі бағыттары болып табылады:
2. ұйымдық құрылымды жетілдіру. Кадрларды жоспарлау, іріктеу және орналастыру;
3. персоналды оқыту, дайындау және қайта дайындықтан өткізу;
4. кадр резервін құру;
5. қызметкерлердің нәтижелілігі мен уәждемесін басқару жүйесін әзірлеу және енгізу;
6. корпоративтік мәдениетті қалыптастыру.
7. Кадр саясаты тиімділігінің негізгі индикаторлары:
8. Еңбек өнімділігі мен табыстылығы;
9. 1 (бір) қызметкерге шаққандағы экономикалық қосылған құн;
10. персоналға арналған шығыстар;
11. кадрлардың ауысуы;
12. басшы құрам арасындағы қызметкерлердің ауысуы;
13. персоналдың тұрақтылық көрсеткіші;
14. персоналдың қанағаттануы.
15. Бағыттың міндеттері «Ұйымдық құрылымды жетілдіру. Кадрларды жоспарлау, іріктеу және орналастыру»:
16. стратегиялық мақсаттар мен міндеттерге сәйкестікті, құрылымдық бөлімшелердің функциялары мен қызметкерлердің міндеттерін нақты бөлуді, қызметкерлердің тиімді қызметін қамтамасыз ету мақсатында ұйымдық құрылымды тұрақты талдау;
17. жұмыс орындарына қойылатын біліктілік талаптарын, корпоративтік құзыреттер бейінін әзірлеу және жетілдіру;
18. жұмыс сапасын жақсарту;
19. қызметкерлердің кәсіби құзыреттілігі мен құзыреттерінің жұмыс орындарының талаптарына сәйкестігін талдау;
20. негізгі лауазымдық позициялар бойынша кадрлармен қамтамасыз ету дәрежесін талдау және есепке алу;
21. конкурстық рәсімдер негізінде жоғары білікті мамандарды іздеу және іріктеу;
22. аутсорсинг.
23. «Кадрларды жоспарлау, іріктеу және орналастыру» тиімділігінің негізгі индикаторлары:
24. уақыт индикаторы: бір бос орынды толтыру уақыты;
25. сапалық индикатор: жұмыстың алғашқы жарты жылындағы кадрлардың шығу коэффициенті.
26. «Персоналды оқыту, даярлау және қайта даярлау» бағытының міндеттері:
27. қызметкерлердің біліктілігін үзбелі арттырудан Кәсіпорынның стратегиялық міндеттерін іске асыруға бағытталған жүйелі оқытуға көшу;
28. қызмет көрсету сапасын арттыру;
29. шетелде де, сондай-ақ шетелдік консультанттарды тарта отырып, қызметкерлер үшін семинарлар, тренингтер, шеберлік сыныптарын ұйымдастыру;
30. Кәсіпорын ішінде тәжірибе жинақтау және тарату мақсатында корпоративтік оқу орталықтарын құру.
31. «Персоналды оқыту, даярлау және қайта даярлау» тиімділіктің негізгі көрсеткіштері:
32. жыл ішінде оқыту жүйесімен қамтылған қызметкерлер пайызы;
33. жылына 1 қызметкерді оқытуға арналған шығындар;
34. қызметкерлердің алған жаңа білімдерін пайдалануы есебінен еңбек өнімділігін арттыру;
35. еңбекақы төлеу қорынан оқыту, даярлау және қайта даярлау шығындарының пайызы;
36. оқу шығындарының қайтарымдылығы (жаңа технологияларды әзірлеу).
37. «Кадр резервін құру» бағытының міндеттері:
38. Кадр резервінің базасын құру және дамыту;
39. бағалау критерийлерін әзірлеу және әлеуеті жоғары қызметкерлерді іріктеуді ұйымдастыру;
40. кадр резервінде тұрған қызметкерлерді дамытудың жеке жоспарларын әзірлеу және іске асыру;
41. позицияларды ротациялау және ауыстыру жүйесін әзірлеу және іске асыру, кадр резервінде тұрған қызметкерлерді ротациялау процесін ынталандыру.
42. «Кадр резервін құру» тиімділігінің негізгі индикаторлары:
43. кадр резервіне кіретін қызметкерлер толтырған кадр резерві қалыптасқан бос жұмыс орындарының пайызы;
44. резервшілер арасындағы тұрақтамаушылық.
45. «Қызметкерлердің нәтижелілігі мен уәждемесін басқару жүйесін әзірлеу және енгізу» бағытының міндеттері:
46. қызметкерлердің біліктілігі, құзыреттілігі және нәтижелілігі деңгейіне негізделген тиімді және ашық сыйақы жүйесін енгізу;
47. бірқатар позициялар үшін қызмет тиімділігінің негізгі көрсеткіштерін әзірлеу;
48. қойылған міндеттер мен мақсаттардың орындалуына мониторинг пен бақылауды, қызметкерлер қызметінің нәтижелілігін бағалау жүйесін енгізу;
49. еңбек нарығын еңбекақы мен оның қозғалыс тенденцияларына қатысты талдау;
50. қызметкерлердің қызметтің белгілі бір нәтижелерінің жетістіктеріне байланысты көтермелеу жүйесін әзірлеу және жетілдіру;
51. қызметкерлердің әлеуметтік қорғалуын қамтамасыз ету;
52. қызметкерлердің кәсіби, мансаптық және жеке өсу мүмкіндігін қамтамасыз ету.
53. «Қызметкерлердің нәтижелілігі мен уәждемесін басқару жүйесін әзірлеу және енгізу» тиімділігінің негізгі көрсеткіштері:
54. тиімділіктің негізгі индикаторларымен қамтылған позициялардың пайызы;
55. үнемі өз қызметінің бағасын алатын қызметкерлердің пайызы;
56. еңбекақы төлеу жүйесіне қанағаттанушылық.
57. «Корпоративтік мәдениетті қалыптастыру» бағытының міндеттері:
58. Әлеуметтік-психологиялық зерттеулер жүргізу (сауалнама жүргізу, сұхбаттасу, қызметкерлердің жеке психологиялық диагностикасы);
59. Кәсіпорын қызметкерінің мінез-құлқын регламенттейтін корпоративтік құндылықтар мен әлеуметтік нормаларды құру және дамыту, корпоративтік коммуникация және корпоративтік стиль қағидаларын әзірлеу;
60. еңбек ұжымдарында топтық жұмысты, төзімділікті, ұйымшылдықты, психологиялық жайлы және шығармашылық ахуалды күшейтетін ұйымдастыру іс-шараларын, оның ішінде проблемалық-іскерлік кеңестерді өткізу;
61. «Корпоративтік мәдениетті қалыптастыру» міндетін орындау тиімділігінің негізгі индикаторы: персоналдың қанағаттануы.
62. Кадр саясатын іске асыру мақсатында қабылдануы қажет құжаттар Кәсіпорынның ішкі актілерімен реттеледі.

**6. Кәсіпорында ұйымдастыру тәртібін құру және қолдау**

1. Кәсіпорынның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізудің маңызды шарты болып барлық қызметкерлердің өз лауазымдық міндеттерін сөзсіз орындауы, еңбек, өндірістік және технологиялық тәртіпті сақтауы, басшылардың бағыныстыларға қойылатын талаптары, бағыныстылардың өкімдерді, нұсқауларды және басшылар қойған жұмыс тапсырмаларын сөзсіз орындауы болып табылады. Орындаушылықтың негізі кәсіпорындағы ұйымдық тәртіп болып табылады, қызметкерлер лауазымдық нұсқаулықта белгіленген лауазымдық міндеттерін біліп, орындаған кезде, басшылар өздерінің жауапкершілік аймағы шеңберінде қабылданған шешімдер үшін жауапты болады.
2. Өндірістік мінез-құлық ережелері ішкі еңбек тәртібі ережелерімен реттеледі, Кәсіпорындағы іскерлік мінез-құлықтың этикалық нормалары қызметкерлердің қызметтік этикасы, лауазымдық міндеттері, құқықтары мен жауапкершілігі ережелерімен реттеледі.
3. еңбек шарттарында, лауазымдық нұсқаулықтарда, кәсіпорынның ережелері мен регламентерінде реттеледі.
4. Егер ұйымдық тәртіп Кәсіпорын қызметінің негізі болып табылса, онда осы Тәртіптің кез келген бұзушылықтары экономикалық және әкімшілік сипаттағы тиісті жазаға жататын елеулі теріс қылық ретінде қаралатын болады.

**7. Қорытынды ережелер**

1. Кәсіпорында жүргізілетін кадр саясаты қызметкерлердің өз еңбегіне сұранысқа, кәсіпорынның ұзақ мерзімді жоғары экономикалық әлеуетін қамтамасыз ету, оның зияткерлік капиталын сақтау және көбейту үшін қызметті әділ бағалауға деген сенімін нығайтуға арналған.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_