



**УТВЕРЖДЕН**  
Решением Ученого совета  
(Протокол № 10 от 29.03.2021г.)

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА**

**АКТАУ, 2021**

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Область применения	3
2.	Цели и принципы кадровой политики Университета	4
3.	Кадровая политика в сфере занятости персонала	5
4.	Кадровая политика в сфере обучения и развития персонала	7
5.	Кадровая политика в сфере мотивации персонала	8
6.	Кадровая политика в сфере трансляции целей, ценностей, развития коммуникации внутри Университета	9
7.	Ответственность руководства в реализации Кадровой политики	9

## 1. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

1.1. Кадровая политика Университета Есенова (далее - Политика) нацелена на профессиональное развитие персонала как один из важнейших факторов улучшения деятельности университета.

Кадровая политика определяет систему целей, принципов, направлений, механизмов управления и эффективного использования персонала для реализации стратегии развития университета.

1.2. Кадровая политика разработана на основании:

- 1) Трудового Кодекса РК от 23 ноября 2015 года (с изменениями и дополнениями);
- 2) Закона РК «Об образовании» от 27 июля 2007 (с изменениями и дополнениями);
- 3) Квалификационных требований, предъявляемых к образовательной деятельности, и перечня документов, подтверждающих соответствие им, утвержденного приказом Министра образования и науки от 17 июня 2015 года;
- 4) Стратегии Университета.

1.3. Кадровая политика университета реализуется в системе управления персоналом по следующим направлениям:

- 1) обеспечение занятости, ориентированной на удовлетворение текущих и планирование будущих потребностей Университета в человеческих ресурсах;
- 2) обучение и развитие персонала, ориентированное на повышение эффективности получения знаний и применения их на практике, а также создание условий для развития потенциала работников;
- 3) мотивация, ориентированная на развитие систем вознаграждения и поощрения в зависимости от результатов труда;
- 4) трансляция стратегических целей и ценностей, обеспечивающая понимание и поддержку работниками целей, задач, приоритетов и ценностей Университета, ее корпоративной культуры, свободный обмен информацией и знаниями.

1.4. Основными условиями реализации Политики являются:

- 1) соответствие Политики и системы управления персоналом требованиям законодательства РК;
- 2) приверженность руководства университета реализуемой кадровой политике;
- 3) внедрение эффективных инновационных технологий и методов управления персоналом;
- 4) обеспечение объективности и прозрачности системы управления персоналом университета.

## 2. СОКРАЩЕНИЯ И ОБОЗНАЧЕНИЯ

МОН РК	–	Министерство образования и науки Республики Казахстан
Университет Есенова	–	НАО «Каспийский университет технологий и инжиниринга имени Ш. Есенова»
УЧР	–	Управление человеческими ресурсами
ППС	–	Профессорско-преподавательский состав

## 3. ЦЕЛЬ И ПРИНЦИПЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

3.1. Цель и задачи Политики разрабатываются на основе анализа количественного и качественного состава персонала университета по следующим показателям:

- 1) опыт, стаж работы в университете;
- 2) средний возраст персонала;
- 3) соотношение профессорско-преподавательского и административно-управленческого персонала к контингенту обучающихся;
- 4) квалификационный и образовательный уровень персонала;
- 5) уровень текучести кадров;
- 6) индивидуальная результативность работников.

Также проводится анализ по затратам на персонал университета:

- 1) затраты на оплату труда;
- 2) затраты на обучение и развитие;
- 3) затраты на социальную поддержку работников и социальные программы.

**3.2. Основной целью** кадровой политики Университета Есенова является обеспечение достижения стратегических задач через повышение эффективности управления персоналом и развитие персонала как наиболее важного ресурса университета.

### **3.3. Задачи кадровой политики:**

1) получение максимальной отдачи от инвестиций в персонал через построение системы, которая мотивирует каждого работника к достижению стратегических целей, развитие конкурентных преимуществ университета;

2) повышение имиджа университета для привлечения высококвалифицированных преподавателей и ученых, административных и управленческих работников сферы образования;

3) соответствие всем требованиям в области охраны труда, здоровья и окружающей среды;

4) развитие и совершенствование корпоративной культуры, корпоративного бренда и общественного имиджа университета.

### **3.4. Основные принципы кадровой политики:**

- 1) принцип сопричастности персонала к успехам и достижениям университета;
- 2) принцип результативности работы на всех уровнях;
- 3) принцип ответственности за выполнение своих обязательств и результаты деятельности;
- 4) принцип преемственности знаний, опыта, традиций.

## **4. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В СФЕРЕ ЗАНЯТОСТИ ПЕРСОНАЛА**

### **4.1. Основные задачи:**

- 1) Профессорско-преподавательский состав является главным ресурсом, в университете Правила конкурса основываются на принципах законности, меритократии, запрета дискриминации в сфере труда, приоритета жизни и здоровья работников, состязательности.
- 2) привлечение в университет «лучших из лучших» работников для совершенствования административной, управленческой и преподавательской деятельности;
- 3) оптимальная расстановка персонала в соответствии со структурой университета, задачами и функциями структурных подразделений, должностными инструкциями;
- 4) планирование, подбор и подготовка специалистов для реализации проектов;
- 5) развитие системы поощрения и вознаграждения работников, обеспечивающую привлечение и удержание работников, чья квалификация и результативность могут обеспечить достижение стратегических целей университета;
- 6) основной целью проведения конкурса является формирование высокопрофессионального кадрового состава и совершенствование работы по подбору и расстановке кадров, отбор кандидатов, наиболее подходящих для замещения вакантных должностей, соответствующих квалификационным требованиям;
- 7) привлечение зарубежных профессоров, а также из других регионов с ученой степенью в университет Есенова.

### **4.2. Главными принципами кадровых назначений являются:**

- 1) соответствие профессионального уровня кандидата квалификационным требованиям, предъявляемым к должности;
  - 2) наличие необходимых компетенций;
  - 3) мотивация работника к развитию совместно с Университетом,
- При наличии равных условий в процессе найма и замещения вакансий приоритетное право предоставляется следующим категориям работников:
- 1) молодым специалистам с высоким потенциалом для развития;

2) работникам Университета, включенным в кадровый резерв или подходящим для должности, для возможности карьерного роста и профессионального развития;

3) высококвалифицированным работникам;

4) привлечение из других регионов окончивших докторов PhD, ведутся переговоры с другими университетами.

#### **4.3. Мероприятия по реализации:**

1) мониторинг тенденций развития рынка труда путем сравнения различных показателей других организаций, для своевременной корректировки политики занятости;

2) ежегодный анализ потребности в трудовых ресурсах с учетом предъявляемых квалификационных требований и профиля корпоративных компетенций, нормативов затрат на персонал, возможностей приоритетного использования имеющегося персонала, наличия специалистов на рынке труда;

3) определение ключевых должностей и разработка методов и инструментов удержания работников, занимающих ключевые позиции;

4) формирование базы данных по кандидатам и поиск высококвалифицированного персонала;

5) отбор молодых специалистов, имеющих высокий потенциал для развития;

6) разработка методологии поиска, привлечения и отбора «мобильного персонала», способного перемещаться между проектами и развивать и работать над проектами из любого региона и обеспечивать необходимые стандарты качества и продвижения корпоративной культуры;

7) ежегодное обновление состав ППС по размещению на сайте университета и HeadHunter объявление о проведении конкурса.

8) приглашенным преподавателям, имеющим ученую степень предоставляются следующие возможности:

1) жилой комплекс «Зерде», полностью укомплектован бытовым оборудованием;

2) единовременная плата за улучшение жилых помещений;

3) возможность получить квартира под низкий процент через Отбасы банк;

4) доплата к заработной плате преподавателям, имеющим профессиональные сертификаты по ОП;

5) медицинское страхование;

6) скидка на обучение детей сотрудников;

7) карьерный рост, включение в список кадрового резерва;

8) социальная поддержка;

9) возможность участия в программах обучения и повышения квалификации (международная стипендия «Болашак», академическая мобильность за рубежом);

10) абонемент на посещение спортивного комплекса;

11) возможность обучения на курсах иностранных языков.

#### **4.4. Механизмы реализации:**

1) обеспечение текущей и будущей потребности в человеческих ресурсах достигается через использование системы найма, адаптации, перемещения и планирования карьерного роста работников университета;

2) задача оптимальной расстановки персонала реализуется через наем и перемещение работников, максимально соответствующих требованиям университета на основании квалификационных требований к должностям, описанным в должностных инструкциях в соответствии с задачами и функциями, стоящими перед структурными подразделениями и зафиксированными в Положениях о структурных подразделениях.

## **5. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В СФЕРЕ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА**

### **5.1. Основные задачи:**

1) удовлетворение потребности в обучении для реализации стратегических целей;

2) определение приоритетности выявленных потребностей в обучении на основе анализа расхождений между предъявляемыми к работникам требованиями и существующим уровнем компетентности;

3) использование всех средств, способов и форм обучения, исходя из экономической и методологической целесообразности их применения.

### **5.2. Приоритетные программы обучения и развития персонала:**

1) развитие компетенций управленческого персонала, подготовка и развитие кадрового резерва;

2) переподготовка административных работников для работы в автоматизированной и цифровизированной системе бизнес-процессов;

3) переподготовка ППС для работы в дистанционной среде обучения и преподавания, подготовки обучающего онлайн контента, обеспечение соответствия их квалификации требованиям международных стандартов обучение молодых специалистов и новых работников с целью быстрой адаптации на рабочем месте, переподготовка специалистов в связи с реализацией государственных программ и развитием новых проектов.

Программы обучения и развития персонала формируются на основе распределения работников по группам для целей обучения и развития с выявлением общих для данных групп требований, анализа возможных форм и способов удовлетворения выявленных потребностей.

### **5.3. Мероприятия по формированию кадрового резерва:**

1) определение необходимых компетенций, исходя из стратегических потребностей и корпоративных ценностей Университета;

2) выявление работников с высоким лидерским потенциалом и проведение их всесторонней оценки;

- 3) составление индивидуальных программ развития для этих работников, включающих стажировки, ротацию, участие в проектах и др.;
- 4) отбор и назначение на руководящие должности на основе результативности и продемонстрированного уровня компетенций;
- 5) проведение регулярной оценки развития персонала;
- 6) разработка интегрированной системы планирования карьеры работников и управления ею на всех организационных уровнях, как вертикальных, так и горизонтальных;
- 7) координация системы обучения персонала с планированием карьеры и системой оплаты труда.

## **6. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В СФЕРЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

### **6.1. Основные задачи:**

- 1) развитие системы поощрения и вознаграждения работников, обеспечивающую привлечение и удержание работников, чья квалификация и результативность могут обеспечить достижение стратегических целей университета;
- 2) обеспечение достаточный уровень удовлетворенности персонала условиями работы, реализуемой Кадровой политикой университета;
- 3) использование различные формы мотивации и стимулирования для повышения удовлетворенности работников работой в университете;

### **6.2. Основные принципы:**

- 1) соответствие политики оплаты и мотивации труда применяемым стандартам и механизмам оплаты труда для работников университета;
- 2) взаимосвязь размеров материального вознаграждения и нематериального поощрения с фактическими результатами работы каждого работника;
- 3) использование систем премирования, основанных на оценке результативности работников, с целью наиболее полного учета индивидуального трудового вклада работника.

### **6.3. Виды вознаграждения:**

- 1) прямое материальное вознаграждение состоит из фиксированной части и переменной части (премиальные выплаты), персональная надбавка;
- 2) не прямое материальное поощрение включает программы социальной защиты работников, в том числе программы, предусмотренные внутренними документами университета;
- 3) нематериальное поощрение.

**6.4. Механизмы реализации политики мотивации** закреплены во внутренних документах университета, регулирующих оплату труда и социальную поддержку работников университета.

Университет проводит регулярный анализ инфляции и изменений покупательской способности фиксированной части вознаграждения и

принимает необходимые решения в зависимости от динамики рыночных изменений и финансовых возможностей университета.

Непрямое материальное вознаграждение предоставляется в форме программ социальной защиты работников.

## **7. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В СФЕРЕ ТРАНСЛЯЦИИ ЦЕЛЕЙ, ЦЕННОСТЕЙ, РАЗВИТИЯ КОММУНИКАЦИИ ВНУТРИ УНИВЕРСИТЕТА**

### **7.1. Основные задачи:**

- 1) построение системы трансляции стратегических целей и задач и контроля достижения поставленных целей;
- 2) создание условий для свободного и своевременного обмена информацией и знаниями;
- 3) развитие и совершенствование корпоративной культуры.

### **7.2. Мероприятия по реализации:**

- 1) доведение до сведения всех работников видения, стратегических направлений развития, основные цели и задачи университета;
- 2) определение показателей, отражающих результативность работы факультетов/школ и структурных подразделений, и их интеграция с индивидуальными целями каждого работника;
- 3) осуществление четкой и прозрачной оценки результатов и определение их влияния на оплату труда, решений о перемещениях, определение потребности в обучении и развитии;
- 4) развитие корпоративной культуры, обеспечивающей ценностное отношение каждого работника к качеству и эффективности своего труда.

## **8. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА РЕАЛИЗАЦИЮ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ**

8.1. Основным субъектом реализации кадровой политики университета является управление человеческими ресурсами, на которое возлагается ответственность за:

- 1) обеспечение внедрения стандартов в области управления персоналом;
- 2) реализацию механизмов и инструментов Политики в университете;
- 3) обеспечение процесса планирования трудовых ресурсов и их развитие;
- 4) обеспечение процессов оценки и мотивации персонала;
- 5) проведение работы по адаптации новых работников, организации мероприятий по развитию корпоративной культуры;
- 6) разработку требований и реализации мероприятий по автоматизации процессов управления персоналом.

8.2. Руководители всех уровней и работники университета несут персональную ответственность за невыполнение задач, нормативно-правовых актов, планов, комплексных программ по кадровой политике в рамках своих должностных инструкций и полномочий.