# Утверждена

# решением Совета директоров

# Акционерного общества

# «Государственная техническая служба»

от «27 » января 2021 года

Протокол № 1

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА**

**АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА**

**«ГОСУДАРСТВЕННАЯ ТЕХНИЧЕСКАЯ СЛУЖБА»**

**г. Нур-Султан, 2021 г.**

**Глава 1. Общие положения**

1. Настоящая Кадровая политика акционерного общества «Государственная техническая служба» (далее – Кадровая политика) определяет основы, цели, принципы и основные направления деятельности в области управления человеческими ресурсами.
2. Основой Кадровой политики являются профессиональное и социальное развитие работника, способного на высоком профессиональном уровне обеспечивать решение стратегических и тактических задач, поставленных перед Обществом, разумное сочетание процессов ротации и сохранения персонала, а также поддержание на оптимальном уровне численности и качественного состава работников.
3. Основной целью Кадровой политики, является повышение эффективности управления персоналом путем создания системы управления человеческими ресурсами, способствующей гармоничному сочетанию интересов Общества и работника.

**Глава 2. Термины, определения, сокращения**

1. В настоящей Кадровой политике используются следующие понятия и сокращения:
2. Квалификационная комиссия акционерного общества «Государственная техническая служба» (далее – Комиссия) - внутренний коллегиальный орган, деятельностью которого является квалификационный отбор кандидатов на вакантную должность и в кадровый резерв Общества;
3. кадровый резерв - специально сформированный в установленном порядке систематизированный список лиц, соответствующих установленным квалификационным требованиям, имеющих положительное заключение Комиссии, для замещения вакантных ключевых должностей Общества;
4. компетентность - потенциальная способность и готовность оперативно решать поставленные задачи со знанием дела, включает в себя знание существа проблемы и умение ее решать;
5. корпоративная культура – система корпоративных ценностей, стиля работы и норм поведения, официально принятая в Обществе и принимаемая работниками Общества;
6. резервист - лицо, зачисленное в кадровый резерв Общества.

**Глава 3.** Задачи и принципы Кадровой политики

1. Задачами Кадровой политики для обеспечения эффективного развития Общества являются:
2. эффективное использование человеческого ресурса;
3. постоянный анализ деятельности работников, численности и структуры персонала на предмет установления результативности системы управления персоналом;
4. обеспечение укомплектованности подразделений – не менее 80%;
5. обеспечение повышения производительности труда – в пределах 1-3%;
6. текучесть кадров – не более 14 - 17 %;
7. ежегодный анализ текучести персонала в разрезе направлений деятельности;
8. использование квалификационного отбора на занятие вакантных должностей;
9. формирование и развитие кадрового резерва;
10. постоянная актуализация данных кадрового резерва;
11. поиск талантливых, целеустремленных и энергичных людей, которые вместе с Обществом готовы развиваться, делать карьеру, повышать свой профессиональный уровень, достигая высоких результатов в работе, материального благополучия и самореализации;
12. реализация процесса адаптации работников и наставничества;
13. обучение новым технологиям – не менее 10%  работников основных профессий;
14. обеспечение обучения правилам безопасности и охраны труда –  100% работников;
15. проведение аттестации всех работников;
16. обеспечение персонала стабильной и своевременной заработной платой;
17. разработка и внедрение мотивирующей и прозрачной системы оплаты труда, основанной на уровне квалификации, компетентности и результативности труда работников;
18. обеспечение системы социальных гарантий, в пределах не ниже установленных Обществом;
19. соответствие деятельности Общества всем требованиям в области техники безопасности, охраны труда и здоровья работников;
20. оценка деятельности работников.

6. Кадровая политика Общества основывается на следующих базовых принципах:

1) участие в процессе управления отношениями и развитием всей линии руководящих звеньев, совершенствование системы обучения руководящего звена принципам и методам управления отношениями;

2) использования квалификационного отбора кандидатов на вакантную должность;

3) разумное использование кадрового резерва при замещении вакансий, применение практики ротации работников между звеньями управления, ротация руководящего кадрового состава с обеспечением преемственности, качественное интеллектуальное развитие персонала;

4) обеспечение оптимальной занятости работников, максимального использования опыта и интеллектуального потенциала человеческих ресурсов, эффективная организация и обеспечение безопасности труда;

5) развитие системы мотивации высокой эффективности деятельности работников;

6) поддержание благоприятного психологического климата в трудовом коллективе Общества;

7) развитие системы социально-трудовых прав и гарантий, способствующей формированию сознания корпоративной сплоченности и принадлежности к единому коллективу Общества;

8) внедрение современных подходов в сфере управления персоналом, автоматизация процессов управления отношениями;

9) реализация социального партнерства и взаимной ответственности сторон во взаимоотношениях между Обществом и работниками.

**Глава 4. Кадровая политика в области обеспечения занятости и развития персонала**

**4.1. Внедрение комплексной системы качественного и количественного планирования человеческих ресурсов**

7. Планирование человеческих ресурсов является приоритетным для Общества направлением.

С целью успешной реализации данного направления осуществляются следующие мероприятия:

1) анализ численности и структуры персонала, деятельности работников, устранение дублирования функций между структурными подразделениями внутри Общества;

2) совершенствование унифицированной формы и содержания должностных инструкций;

3) постоянная и регулярная оценка состояния кадрового потенциала;

4) анализ текучести персонала Общества, а также их факторов;

5) разработка комплексного подхода к повышению лояльности и снижению текучести персонала;

6) разработка нормативов численности административно-управленческого и производственного персонала;

7) автоматизация процессов, создание кадрового резерва**.**

**4.2. Разработка и реализация молодежной политики**

8. Разработка и реализация молодежной политики - является планомерной целенаправленной подготовкой молодых специалистов в соответствии с потребностями Общества по его видам деятельности.

9. В целях подбора потенциальных перспективных кадров из числа выпускников высших учебных заведений, Общество поддерживает долгосрочные контакты с учебными заведениями страны, путем заключения соглашений о сотрудничестве, проведения различных олимпиад на тематики, определенные Обществом, и привлечением студентов учебных заведений на прохождение практики.

10. Мероприятия по работе с молодежью включают в себя:

1) «Работа с учебными заведениями»: обеспечение прохождения студентами производственной практики или участие в проектах Общества в течение всего периода обучения, а также сотрудничество с учебными заведениями в области совершенствования учебных программ в соответствии с разрабатываемыми профессиональными стандартами и требованиями к уровню профессиональных и деловых компетенций выпускников учебных заведений;

2) «Работа со стажерами»: зачисление лучших выпускников в штат Общества, в соответствии с правилами, установленными в Обществе.

11. Для достижения поставленной цели необходимо соблюдение централизованного подхода к реализации молодежной политики, при которой ответственность распределяется следующим образом:

руководители соответствующего бизнес - направления Общества - контроль за эффективностью деятельности персонала и определение потребности бизнес-направления в молодых специалистах;

наставники из числа непосредственных руководителей или работников Общества - институт наставничества предполагает ускоренную адаптацию вновь принятого работника.

**4.3. Совершенствование системы отбора персонала**

12. Совершенствование системы отбора персонала - прозрачная процедура отбора кандидатов на занятие вакантных должностей, предоставляющая равные возможности всем кандидатам, соответствующим предъявляемым квалификационным требованиям, на объективную оценку их профессиональных качеств.

13. Одним из видов подбора перспективных кадров, является подбор специалистов путем сбора информации о потенциальных кандидатах на Интернет-ресурсах местных исполнительных органов и крупнейших рекрутинговых компаний.

В обязательном порядке на сайте Общества публикуется информация о вакансиях на должности. Применяется поиск внутренних кандидатов для прозрачности внутренних назначений.

14. Основные принципы отбора: общедоступность для всех кандидатов в зависимости от соответствия предъявляемым требованиям и профессиональным стандартам, прозрачность и объективность. Методами отбора являются интервью, тестирование, в том числе профессиональных знаний.

**4.4. Адаптация персонала**

15. Адаптация вновь принятого работника осуществляется в соответствии с утвержденными Правилами внутреннего трудового распорядка Общества.

При этом адаптация работника к требованиям работы и к труду в Обществе предполагает:

1. ведение системы наставничества для быстрой адаптации вновь принятого работника;
2. возможность более быстрого достижения рабочих показателей, приемлемых для работодателя;
3. вхождение работника в рабочий коллектив;
4. принятие работником основных требований сложившейся культуры и следование правилам поведения, принятым в Обществе.

16. Профессиональная адаптация вновь принимаемых работников осуществляется на местах в структурных подразделениях.

**Глава 5. Кадровая политика в области развития персонала**

**5.1. Совершенствование системы обучения и повышение квалификации**

17. Цель процесса обучения и повышения квалификации - предоставление равных возможностей и поддержки в профессиональном развитии каждому работнику Общества, посредством прохождения курсов повышения квалификации для приобретения или развития необходимых знаний и навыков, способствующих более эффективному выполнению поставленных задач.

18. Стратегической целью в области совершенствования системы обучения персонала в Обществе является внедрение единых корпоративных подходов к обучению и развитию персонала в соответствии с целями Общества.

19. С целью создания эффективной системы обучения, Общество предусматривает следующие мероприятия:

1) определение потребности в обучении необходимыми знаниями и навыками для достижения Обществом поставленных стратегических и/или оперативных задач;

2) формирование плана обучения работников Общества с определением общих корпоративных тематик обучения;

3) оценка эффективности обучения;

4) организация общекорпоративного обучения и развития руководителей Общества.

20. В рамках настоящей Кадровой политики реализуемой Обществом, проводятся внутренние обучающие мероприятия, направленные на повышение общего уровня квалификации работников.

21. В качестве внутренних мероприятий выступают практические семинары для работников Общества, в том числе работников региональных подразделений.

**5.2. Совершенствование системы оценки персонала**

22. Оценка деятельности работников проводится с целью определения уровня выполнения работником должностных обязанностей, его профессиональных и индивидуальных качеств, и является вспомогательным средством для решения вопроса о правильном использовании потенциала работника.

23. С целью совершенствования системы оценки деятельности работника осуществляются следующие мероприятия:

1) формирование целей деятельности работников в соответствии со стратегическими задачами Общества и формулирование критериев оценки результативности;

2) оценка результативности деятельности работников;

3) непрерывное обучение руководства Общества и руководителей структурных подразделений навыкам оценки персонала;

4) использование результатов оценки деятельности работников при принятии решений об изменении размера должностного оклада работников, их карьерного роста, определении потребности в обучении и развитии и иные мероприятия.

24. Для оценки кадрового потенциала используются такие данные как: результаты прохождения Комиссии при зачислении в резерв, анкеты, тесты, результаты предыдущей оценки и другие документы, отражающие информацию об успехах и достижениях работника.

**5.3. Формирование и развитие кадрового резерва**

25. Профессиональное развитие в Обществе осуществляется через процессы планирования карьерного развития, управления кадровым резервом и планирование преемственности.

26. В Обществе система карьерного роста тесно связана со стратегическим планированием, выявляющим те сферы, в которых потенциально возникает нехватка специалистов, с четко описанными профессиональными стандартами должностей, с процессом оценки результативности деятельности, оценки потенциала работников, с профессиональным обучением. Ускоренное профессиональное развитие предусматривается для работников, имеющих опыт работы непосредственно в производственных структурных подразделениях.

27. В Обществе реализуется программа формирования кадрового резерва, направленная на планомерное замещение вакансий.

Срок заполнения вакансий в Обществе не должен превышать трех месяцев.

28. Кадровый резерв Общества формируется из работников Общества, рекомендованных непосредственным руководством структурного подразделения на продвижение по карьерной линии, как компетентные и квалифицированные специалисты, имеющие определенный потенциал в развитии и росте, а также получившие положительное заключение Комиссии.

Сведения, содержащиеся в базе данных кадрового резерва, пересматриваются и утверждаются два раза в год (по итогам полугодия), одновременно, формируется отчет по формированию кадрового резерва.

В случае снижения уровня и результатов профессиональной подготовки, совершения отрицательно характеризующих проступков, несоответствия личностных качеств требованиям, предъявляемым к будущим руководителям (в том числе и по состоянию здоровья), резервисты, исключаются из кадрового резерва решением Председателя Правления Общества.

Не могут быть включены в состав кадрового резерва Общества работники, находящиеся на испытательном сроке, либо работники, имеющие стаж работы на занимаемой должности менее 1 года.

Управление кадровым резервом состоит в выявлении работников, обладающих управленческим и руководящим потенциалом, их планомерной подготовке и карьерном продвижении.

**Глава 6. Повышение качества условий труда**

**6.1. Совершенствование системы оплаты труда и материального  
стимулирования работников**

29. Задача функционирования системы предвации и стимулирования работников Общества, состоит в обеспечении прямой и стабильной заинтересованности каждого работника в достижении планируемой результативности трудовой деятельности и коллективных результатов труда, а по возможности и в улучшении результатов.

Базовым компонентом системы мотивации и стимулирования работников является механизм материального вознаграждения, обеспечивающий взаимосвязь оплаты и результатов труда.

Основной принцип материального вознаграждения - равная оплата за равный труд, что означает одинаковый уровень заработных плат у работников, занимающих одинаковые по сложности и значимости должности (рабочие места) и показывающих равные уровни результативности деятельности.

30. Кадровая политика Общества, тесно и напрямую связана с системой оплаты труда работников, как важнейшим источником мотивации производительности труда.

В Обществе утверждается акт Общества, которым устанавливаются система и порядок оплаты труда, условия выплаты премий, критерии при определении должностного оклада работника.

31. При разработке системы мотивации и стимулирования в Обществе используются следующие виды вознаграждения:

1) материальное вознаграждение;

2) нематериальное поощрение.

32. Учитывая основополагающий характер вопроса оплаты труда в отношениях с работниками, Общество осуществляет следующие мероприятия:

1) построение системы оплаты труда, учитывающей базовое вознаграждение, которое работники получают за выполнение должностных обязанностей, и выстроенной системы премиальных выплат/вознаграждений для поощрения работников за достигнутые результаты и эффективность работы за определенный период;

2) поэтапное внедрение дифференцированной системы оплаты труда, позволяющей гарантировать достойную оплату труда за максимальную производительность;

3) внедрение в Обществе оценки деятельности, с помощью которой оценивается результативность работников:

4) обратная связь с работниками, позволяющая информировать их о предпринимаемых Обществом инициативах по совершенствованию существующей системы оплаты труда, направленной на улучшение уровня жизни работников;

5) пересмотр уровня оплаты труда с учетом инфляции и финансовых возможностей Общества.

**6.2. Совершенствование системы социальной поддержки работников**

33. Стратегической целью совершенствования системы социальной поддержки работников Общества является выработка и внедрение единых корпоративных подходов к реализации социальной политики.

34. С целью успешной реализации данного направления осуществляются следующие мероприятия:

в области охраны здоровья:

1) обеспечение санитарно-гигиенических условий всех рабочих мест и создание комфортных условий для работы;

2) организация и обеспечение финансирования мероприятий, направленных на охрану здоровья работников;

3) проведение профилактических осмотров работников;

4) проведение систематической пропаганды здорового образа жизни и профилактических медицинских мероприятий среди работников с использованием корпоративных средств массовой информации;

в области предоставления пакета социальных льгот работникам: совершенствование системы предоставления материальной помощи и других видов социальных льгот работникам;

в области развития и поддержания здорового образа жизни: проведение корпоративных программ культуры и здоровья;

в области поддержки пенсионеров: организация участия неработающих пенсионеров в праздничных и торжественных мероприятиях, проводимых Обществом для оказания морально-психологической поддержки;

в области нематериального поощрения работников: дальнейшее развитие системы награждения работников Общества, представление к награждению ведомственными и государственными наградами. Ежегодно будут выявляться лучшие работники и представляются к наградам. За внесенный вклад в развитие отрасли, за высокие производственные и экономические показатели, трудовые заслуги работники, ветераны отрасли выдвигаются на государственные и ведомственные награды Республики Казахстан, на вручение почетной грамоты Общества, поощрение благодарственным письмом Председателя Правления Общества.

**Глава 7. Кадровая политика в области корпоративной культуры**

* 1. **Развитие корпоративной культуры**

35. Корпоративная культура Общества - уровень ответственности работников Общества, который подразумевает как идентификацию с базовыми ценностями Общества, так и настойчивую, инициативную реализацию целей определенных Обществом, высокое качество работы и ее результатов, а также удовлетворенность трудом самого работника.

36. Целью в области развития корпоративной культуры в Обществе является - создание творческой, открытой к нововведениям атмосферы, способствующей высокому уровню вовлеченности в решение основных бизнес-процессов Общества каждого работника, осознание единства и внутренней согласованности.

37. Развитие корпоративной культуры направлено на поддержание и воспитание традиций, правил поведения, деловых качеств, формирующих морально-нравственный облик работников Общества и призвано содействовать поддержанию престижа и формированию единой нравственно-правовой основы для согласованной и эффективной деятельности всех работников.

38. В целях успешного развития корпоративной культуры осуществляются следующие мероприятия:

1) внедрение Кодекса деловой этики, закрепляющего ценности и этические принципы, на которых строится работа Общества, определяющего единые стандарты поведения для работника Общества;

2) построение системы трансляции стратегических целей и задач Общества;

3) активное развитие имеющихся в распоряжении каналов коммуникации, в том числе внутрикорпоративного портала, печатных изданий, досок объявлений, внутренних рассылок, что способствует укреплению внутрикорпоративного взаимодействия Общества;

4) проведение различных корпоративных мероприятий, усиливающих командную работу (благоприятную и творческую атмосферу, повышающую лояльность работников, эмоционально сплачивающую коллектив, для чего необходимо проведение различных конкурсов (например: «Лучший по профессии», «Лучший работник», «Лучшая команда», «Лучшее структурное подразделение»);

5) с целью получения обратной связи на периодической основе проводится анкетирование работников на предмет удовлетворенности, вовлеченности, лояльности работников Общества;

39. Корпоративные ценности являются основой корпоративной культуры, формируют единство взглядов и действий работников, способствуют эффективному достижению целей Общества.

40. Общество признает своими корпоративными ценностями:

1. стремление к достижению общих целей;
2. повышение экономической эффективности деятельности Общества;
3. высокий профессионализм и стремление к самосовершенствованию;
4. коммуникабельность, взаимное уважение и доверие, соблюдение субординации;

4) умение услышать и учесть мнение работника и цивилизованное ведение переговоров/диспутов/диалога.

41. Общество приветствует и поощряет работников:

1. ориентированных на позитивный результат;
2. стремящихся и способных работать в команде;
3. энергичных и ответственных за реализацию поставленных задач;
4. конструктивно, креативно и позитивно мыслящих;
5. заинтересованных в профессиональном и карьерном росте.

Реализация Кадровой политики в мероприятиях по формированию и внедрению корпоративной культуры курируется структурным подразделением Общества, ответственным за развитие и управление персоналом (далее – ответственное подразделение).

**7.2. Усиление ответственности руководящих работников в  
реализации Политики**

42. Стратегической целью в области усиления ответственности руководящих работников в реализации Кадровой политики является создание такой организационной интеграции, при которой руководство Общества и руководители структурных подразделений принимают разработанную и хорошо скоординированную политику управления человеческими ресурсами и реализуют ее в своей оперативной деятельности, тесно взаимодействуя с ответственным подразделением.

43. Руководство Общества принимает на себя ответственность за исполнение следующих требований:

1) соблюдать трудовое законодательство Республики Казахстан;

2) обеспечить современный и достаточный уровень оснащенности и состояния рабочих мест работников;

3) информировать работников о целях и задачах Общества, наиболее важных событиях в деятельности Общества;

4) стимулировать работников на достижение высоких результатов;

5) поддерживать профессиональный рост и развитие работников;

6) обеспечить соблюдение принципов Кадровой политики;

7) развивать корпоративную культуру и корпоративный дух Общества.

44. Руководители структурных подразделений принимают на себя ответственность за соблюдение следующих требований:

1) предоставлять работнику необходимые условия и полномочия для выполнения его работы;

2) информировать работника о целях и задачах, стоящих перед Обществом, структурным подразделением, разработать совместно с работником индивидуальные цели и задачи, предоставлять обратную связь по результатам их выполнения;

3) информировать работника обо всех значимых событиях в сфере их деятельности;

4) предоставлять работнику возможности для развития его потенциала;

5) направлять работника на обучающие мероприятия на основе потребности в обучении и в соответствии с планами обучения, проведение анализа степени применения работником полученных знаний и навыков на практике;

6) мотивировать работника на достижение результатов и вознаграждение по результатам труда;

7) поддерживать и активно внедрять корпоративные ценности Общества;

8) эффективную реализацию основных положений Кадровой политики, активное использование в работе разработанных и внедренных в Обществе инструментов кадрового менеджмента.

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