



НАО «УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ШАКАРИМА ГОРОДА СЕМЕЙ»

**Кадровая политика  
НАО «Университет имени Шакарима города Семей»**

Семей, 2025 г.

<b>НЕКОММЕРЧЕСКОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «УНИВЕРСИТЕТ имени ШАКАРИМА города СЕМЕЙ»</b>		
Документ СМК 3 уровня	Редакция № 2 от	П 042-4.04-2025
Кадровая политика НАО «Университет имени Шакарима города Семей»	«03» 03.2025 г. взамен редакции № 1 от 15.08.2022 г.	

**УТВЕРЖДЕНО**

Правлением  
НАО «Университет имени  
Шакарима города Семей»  
от 03.03.2025 года  
Протокол № 22

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА  
НАО «УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ШАКАРИМА ГОРОДА СЕМЕЙ»**

**Семей, 2025**

**ПРЕДИСЛОВИЕ****1 РАЗРАБОТАНО**

Отделом сопровождения развития персонала

Руководитель ОСРП



А. Рахымбердиева

«03» 03 2025 г.**2. СОГЛАСОВАНО**

Руководитель Аппарата



М. Кармбаев

«03» 03 2025 г.Руководитель Центра оценки  
качества образования

Ж. Орынканова

«03» 03 2025 г.Руководитель юридического  
отдела

Э. Токенова

«03» 03 2025 г.

**СОДЕРЖАНИЕ**

1	Общие положения	4
2	Ключевые термины	5
3	Цель, задачи и основные принципы Кадровой политики	5
4	Кадровая политика в сфере занятости персонала	6
5	Кадровая политика в сфере обучения и развития персонала	7
6	Кадровая политика в сфере мотивации персонала	8
7	Кадровая политика в сфере трансляции целей, ценностей, развития коммуникации внутри Общества	9
8	Ответственность руководства в реализации Кадровой политики	10
9	Заключительные положения	10

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

**1.1.**Кадровая политика Некоммерческого акционерного общества «Университет имени Шакарима города Семей» (далее - Общество) определяет систему целей, принципов, направлений, механизмов управления и эффективного использования персонала для реализации стратегии развития Общества. Кадровая политика реализуется в строгом соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан и внутренними актами Общества.

**1.2.**Целью кадровой политики Общества является эффективное управление и развитие человеческого капитала Общества, 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 Обществом.

**1.3.**Основными условиями реализации Политики являются:

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

**1.4.**Кадровая политика реализуется через управление отношениями Работодателя с работниками и развитием персонала, которое сочетает в себе систему внутрикорпоративных отношений и систему взаимодействия с внешними структурами.

**1.5.**Управление отношениями и развитие персонала опирается на административные документы (приказы, распоряжения, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, регламент работы, и т.п.), экономические факторы (материальное стимулирование, страхование, обучение), социально-психологические (психологический климат, установление определенных правил поведения, способы нематериальной мотивации, корпоративная культура) методы работы, используя их в сбалансированном комплексе.

**1.6.**Работодатель стремится к установлению с каждым работником постоянных трудовых отношений, основанных на принципах социального партнерства с соблюдением требований трудового законодательства и внутренних актов Общества.

**1.7.**Работодатель 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

1) адаптация персонала - информационная и психологическая поддержка вновь принятого работника с целью максимального сокращения периода его привыкания к новым условиям труда и способствования нахождения своего функционального места в трудовом коллективе;

2) интеллектуальный капитал - интеллектуальная собственность и человеческие активы;

3) кадровая политика - целостная и объективно обусловленная стратегия работы с персоналом, объединяющая различные принципы, формы, методы и модели кадровой работы;

4) кадровый потенциал - совокупность способностей всех работников Общества, направленная на решение стратегических и тактических задач Общества;

5) корпоративная культура - система корпоративных ценностей, стиля работы и норм поведения, разделяемая большинством работников Общества;

6) оценка персонала - процесс определения эффективности деятельности работников в реализации задач Общества с целью последовательного накопления информации, необходимой для принятия административно-кадровых решений;

7) социальное партнерство - система отношений и механизмов, направленных на обеспечение согласований интересов представителями государства, представителями работодателя и работников;

8) 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. ЦЕЛЬ, ЗАДАЧИ И ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

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

1) опыт, стаж работы в Обществе;

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 Общества:

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 Общества является обеспечение достижения стратегических задач через повышение эффективности управления персоналом и развитие персонала как наиболее важного ресурса Общества.

**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 Общества;
- 2) повышение имиджа Общества для привлечения высококвалифицированных преподавателей и ученых, административных и управленческих работников сферы науки и высшего образования;
- 3) соответствие всем требованиям в области охраны труда, здоровья и окружающей среды;
- 4) развитие и совершенствование корпоративной культуры, корпоративного бренда и общественного имиджа Общества.

**3.4. Основные принципы кадровой политики:**

- 1) принцип сопричастности персонала к успехам и достижениям Общества;
- 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) привлечение в Общество «лучших из лучших» работников для совершенствования административной, управленческой и преподавательской деятельности;
- 2) оптимальная расстановка персонала в соответствии со структурой Общества, задачами и функциями структурных подразделений, должностными инструкциями;
- 3) планирование, подбор и подготовка специалистов для реализации проектов.

**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 Обществом,

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 Общества, включенным в кадровый резерв или подходящим для должности, для возможности карьерного роста и профессионального развития;
- 3) высококвалифицированным работникам.

### **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;
- 4) отбор молодых специалистов, имеющих высокий потенциал для развития;
- 5) 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.

### **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 Общества;
- 2) задача оптимальной расстановки персонала реализуется через наем и перемещение работников, максимально соответствующих требованиям Общества 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 обучения 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 Общества;
- 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 Общества;
- 2) обеспечение достаточный уровень удовлетворенности персонала условиями работы, реализуемой Кадровой политикой Общества;
- 3) использование различные формы мотивации и стимулирования для повышения удовлетворенности работников работой в Обществе;

### **6.2. Основные принципы:**

- 1) соответствие политики оплаты и мотивации труда применяемым стандартам и механизмам оплаты труда для работников Общества;
- 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 Общества;

3) нематериальное поощрение.

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

Общество проводит регулярный анализ инфляции и изменений покупательской способности фиксированной части вознаграждения и принимает необходимые решения в зависимости от динамики рыночных изменений и финансовых возможностей Общества.

Не прямое материальное вознаграждение предоставляется в форме программ социальной защиты работников.

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

### **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 Общества;

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 Общества является управление человеческими ресурсами, на которое возлагается ответственность за:

- 1) обеспечение внедрения стандартов в области управления персоналом;
- 2) реализацию механизмов и инструментов Политики в Обществе;
- 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 Общества несут персональную ответственность за невыполнение задач, нормативно-правовых актов, планов, комплексных программ по кадровой политике в рамках своих должностных инструкций и полномочий.

## **9. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

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