

Республиканское общественное объединение «Национальный центр независимой экзаменации»	Тип документа: Положение о деятельности	
	Версия:	Страница:
	1	1 из 11
Название документа: Политика управления штатом		

УТВЕРЖДЕНО
приказом Председателя НЦНЭ
протокол «08» 12 2017 года
№ 24



СОГЛАСОВАНО
Правление НЦНЭ
протокол «07» 12 2017 года
№ 6

СОГЛАСОВАНО
Общее собрание членов НЦНЭ
протокол «04» 12 2017 года
№ 2

ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ ШТАТОМ

г.Астана

Республиканское общественное объединение «Национальный центр независимой экзаменации»	Тип документа: Положение о деятельности	
	Версия:	Страница:
	1	2 из 11
Название документа: Политика управления штатом		

1. Общие положения

1.1. Политика управления штатом (далее – Кадровая политика) Республиканского общественного объединения «Национальный Центр независимой экзаменации» (далее – НЦНЭ), нацелена на реализацию основных целей и задач деятельности НЦНЭ, определяет систему целей, принципов, направлений, механизмов управления и эффективного использования человеческих ресурсов (персонала) для реализации стратегии развития НЦНЭ, создания квалифицированного высокопроизводительного коллектива, способного своевременно реагировать на меняющиеся требования рынка.

1.2. Кадровая политика НЦНЭ разработана с учетом баланса интересов работодателя и работников и предполагает:

- 1) учет экономических целей НЦНЭ и потребностей интересов работников;
- 2) формирование идеологии и принципов кадровой работы;
- 3) обеспечение баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов.

1.3. Настоящая Кадровая политика распространяется на работников НЦНЭ и его филиалов и является основным документом, регламентирующим деятельность НЦНЭ в области управления человеческими ресурсами (УЧР).

1.4. В настоящем документе используются следующие основные понятия:

1) *должность (штатная)* – служебное положение, связанное с исполнением определенных служебных обязанностей и определенной ответственностью, а также установленная социальная роль, выполняемая работником в организации;

2) *квалификационные требования* - перечень знаний, навыков, умений, уровня образования и опыта, которыми должен обладать работник для успешного выполнения должностных обязанностей;

5) *Кодекс о корпоративной культуре* - свод корпоративных ценностей, стиля работы, норм поведения и требований НЦНЭ к работникам, разработанный и официально принятый НЦНЭ;

6) *корпоративная культура* – сочетание норм, ценностей и убеждений НЦНЭ, которые направляют и стимулируют ежедневное поведение работников;

7) *мотивация* – механизм влияния на результативность и эффективность труда, процесс стимулирования работника или группы работников к деятельности, направленной на достижение целей НЦНЭ;

8) *нематериальное вознаграждение (моральное поощрение)* - формы дополнительного поощрения работника для стимулирования результативности его работы;

9) *обучение* – систематический процесс, в ходе которого работники приобретают или развивают навыки или знания, необходимые для выполнения работы;

<i>Республиканское общественное объединение «Национальный центр независимой экзаменации»</i>	Тип документа: <i>Положение о деятельности</i>	
	Версия:	Страница:
	<i>1</i>	<i>3 из 11</i>
Название документа: <i>Политика управления штатом</i>		

10) *оценка персонала* – процесс определения эффективности выполнения работниками своих должностных обязанностей и достижения поставленных перед ними целей;

11) *перемещение работников (перевод), ротация* – изменение должности или рабочего места работников в организационной структуре НЦНЭ в соответствии с трудовым законодательством, с целью повышения эффективности использования потенциала персонала, а также структурирование рабочего процесса и удовлетворение потребностей НЦНЭ в персонале, не прибегая к внешним источникам;

12) *работодатель* - НЦНЭ, с которым работник состоит в трудовых отношениях;

13) *работник* – физическое лицо, состоящее в трудовых отношениях с работодателем и непосредственно выполняющее работу по трудовому договору;

14) *рабочее место* - пространственная зона трудовой деятельности, оснащенная необходимыми основными и вспомогательными средствами, определенная на основании бизнес-процессов, трудовых и других норм, закрепленная за одним или группой работников для выполнения определенных производственных операций или осуществление функции управления;

15) *развитие персонала* – совокупность организационно-экономических мероприятий, проводимых структурным подразделением НЦНЭ по управлению персоналом по адаптации, обучению, оценке, планированию карьеры;

16) *руководство* – работники, занимающие руководящие должности в НЦНЭ и оказывающие наиболее существенное и непосредственное влияние на итоговые результаты деятельности НЦНЭ;

17) *управление штатом (персоналом)* – система, обеспечивающая эффективное использование персонала НЦНЭ для осуществления оперативной деятельности и достижения стратегических целей.

2. Цели, задачи и принципы Кадровой политики

2.1. Основной целью Кадровой политики является обеспечение достижения стратегических задач НЦНЭ через повышение эффективности управления персоналом и развитие и использование кадрового потенциала.

2.2. Достижение цели осуществляется через выполнение следующих задач:

1) получение максимальной отдачи от инвестиций в персонал через построение системы, которая мотивирует каждого работника к достижению стратегических целей НЦНЭ и развивает конкурентные преимущества НЦНЭ;

2) проведение планомерной работы, направленной на поиск, привлечение, удержание и повышение профессионального уровня лучших в своем направлении деятельности специалистов, обеспечение возможностей для быстрого и

Республиканское общественное объединение «Национальный центр независимой экзаменации»	Тип документа: Положение о деятельности	
	Версия:	Страница:
	1	4 из 11
Название документа: Политика управления штатом		

стабильного профессионального роста инициативных и творчески мыслящих работников;

3) содействие адаптации вновь принятых работников в сжатые сроки, тем самым, способствуя эффективному использованию их профессионального и творческого потенциала;

4) достижение и поддержание оптимального по количеству и качеству состава персонала НЦНЭ;

5) создание и развитие системы повышения квалификации работников НЦНЭ;

6) развитие и совершенствование корпоративной культуры, положительного имиджа НЦНЭ, высокого уровня деловой этики и отношений в трудовом коллективе.

2.3. Принципами Кадровой политики являются:

1) привлечение, развитие и удержание высокопрофессиональных работников;

2) обеспечение персонала необходимыми знаниями, поддержание профессионального уровня персонала и ознакомление с развитием технологий, в том числе, путем обеспечения непрерывного профессионального развития работников;

3) управление командой высокопотенциальных работников НЦНЭ;

4) поддержка инноваций и преобразований в НЦНЭ;

5) создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, правил, регламентирующих поведение работника;

6) повышение позитивного имиджа и доверия партнеров к НЦНЭ;

7) мотивация труда и творческого подхода к решению поставленных задач (креативность) работников НЦНЭ.

3. Основные направления и механизмы реализации Кадровой политики

3.1. Основные направления Кадровой политики НЦНЭ включают в себя:

1) кадровое планирование и определение потребности в персонале с учетом внедрения новых технологий;

2) эффективное распределение и использование работников, рационализация их численности;

3) организацию труда и рабочего места;

4) методы привлечения, отбора, найма, оценки и расстановки персонала;

5) разработку системы управления мотивацией и оплатой труда, базируемой на результатах индивидуального труда и эффективности НЦНЭ;

6) систему адресного предоставления социальных льгот и гарантий работникам НЦНЭ, разработку социальных программ;

Республиканское общественное объединение «Национальный центр независимой экзаменации»	Тип документа: <i>Положение о деятельности</i>	
	Версия:	Страница:
	<i>1</i>	<i>5 из 11</i>
Название документа: <i>Политика управления штатом</i>		

7) систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала, направленную на поддержание уровня квалификации персонала для обеспечения конкурентоспособности НЦНЭ;

8) систему управления карьерой персонала;

9) формирование кадрового резерва и работа с ним;

10) формирование корпоративной культуры НЦНЭ, обеспечивающей коллективный подход к реализации стоящих задач в масштабах, как НЦНЭ, так и его структурных подразделений;

11) обеспечение трудовой адаптации персонала к организационным и управленческим нововведениям.

3.2. Основой реализации Кадровой политики НЦНЭ является наличие эффективной организационной структуры и оптимального кадрового состава. Процесс оптимизации персонала может включать подбор высококвалифицированных специалистов и их расстановку, повышение квалификации работников с отрывом и без отрыва от производства, использование ротации кадров, укрепление корпоративных ценностей. Организационная структура представляет достаточный количественный состав структурных подразделений, исходя из поставленных перед ними задач и функций, объема выполняемых работ.

3.3. Основным документом, регулирующим деятельность каждого структурного подразделения, является утверждаемое руководством НЦНЭ Положение с описанием целей, задач, функций подразделения, а также прав и обязанностей руководителя структурного подразделения. На основании утвержденных Положений для каждого работника утверждается должностная инструкция, которая определяет круг задач, функций и трудовых обязанностей, выполняемых работником.

4. Планирование, подбор и расстановка кадров

4.1. Планирование, подбор и расстановка кадров проводится в соответствии с требованиями эффективного функционирования организационной структуры:

1) в целях привлечения для работы в НЦНЭ высококвалифицированных специалистов разрабатываются типовые квалификационные требования к каждой конкретной должности, которые подлежат регулярной актуализации;

2) поиск и подбор персонала на вакантные должности в НЦНЭ производится в соответствии с требованиями к уровню квалификации и профессиональной компетенции кандидатов, исключительно на основе его профессиональных качеств, а также тех личностных качеств, которые могут быть полезными при работе в коллективе НЦНЭ. Окончательное решение о приеме в штат производится по результатам испытательного срока;

<i>Республиканское общественное объединение «Национальный центр независимой экзаменации»</i>	Тип документа: <i>Положение о деятельности</i>	
	Версия:	Страница:
	<i>1</i>	<i>6 из 11</i>
Название документа: <i>Политика управления штатом</i>		

3) подбор руководителей осуществляется преимущественно из внутренних резервов. Подбор специалистов и рабочих осуществляется как из внешних, так и из внутренних источников.

4.2. Порядок приема, перевода и увольнения работников НЦНЭ осуществляется в строгом соответствии с НЦНЭ законодательством Республики Казахстан и внутренними документами организации.

4.3. Система набора новых работников в НЦНЭ построена на безусловном уважении прав кандидатов на вакансии. Поиск и подбор персонала на вакантные должности производится в соответствии с требованиями к уровню квалификации и профессиональной компетенции кандидатов, исключительно на основе его профессиональных качеств, а также тех личностных качеств, которые могут быть полезными при работе в коллективе, разделение кандидатом принципов кадровой политики НЦНЭ и желание работать в компании-лидере.

4.4. Отбор на занятие вакантных должностей проводится на основе открытости условий его проведения и объективности отбора и результатов. Основой прогнозирования потребности в персонале являются система целей в долгосрочной перспективе, ситуация на рынке труда и результаты мониторинга персонала.

4.5. НЦНЭ на ежегодной основе раскрывает следующую информацию по кадрам в виде отчетности Правлению и Общему собранию членов НЦНЭ (при необходимости):

- 1) количество работников;
- 2) количество принятых на работу/уволившихся, текучесть кадров;
- 3) количество и уровень вакансии;
- 4) количество больничных листов;
- 5) количество дисциплинарных взысканий;
- 6) количество несчастных случаев.

4.6. Должностное лицо НЦНЭ, являющийся ответственным по управлению персоналом на постоянной основе производится:

- 1) прогнозирование потребности организации в персонале на краткосрочную и долгосрочную перспективу;
- 2) анализ соответствия профессиональной компетентности;
- 3) учет степени обеспеченности кадрами по ключевым должностям;
- 4) поиск и отбор высококвалифицированных специалистов;
- 5) участие в оптимизации численности персонала путем перераспределения функций, отказа от дублирования функций на административном уровне, внедрения новых технологий.

<i>Республиканское общественное объединение «Национальный центр независимой экзаменации»</i>	Тип документа: <i>Положение о деятельности</i>	
	Версия:	Страница:
	<i>1</i>	<i>7 из 11</i>
Название документа: <i>Политика управления штатом</i>		

5. Система мотивации и стимулирования персонала

5.1. Создание эффективной системы мотивации и стимулирования персонала, как материальной так и нематериальной (моральной) включает:

1) функционирование системы мотивации и стимулирования персонала путем обеспечения прямой и стабильной заинтересованности каждого работника НЦНЭ в достижении планируемой результативности личной трудовой деятельности и коллективных результатов труда, а по возможности, и в улучшении результатов по сравнению с планируемыми;

2) внедрение мотивирующей и прозрачной системы вознаграждения, основанной на уровне квалификации, компетентности и результативности работников;

3) регулярное обновление и актуализация внутреннего документа НЦНЭ регламентирующего порядок и механизмы оплаты труда, а также социальных выплат работникам НЦНЭ, путем анализа рынка труда относительно заработных плат и тенденций его движения;

4) разработка и совершенствование системы премирования, привязанной к достижениям работниками определенных результатов деятельности;

5) обеспечение социальных гарантий и норм социальной защиты работников, гарантированные законодательством РК;

6) возможности использовать свой интеллектуальный потенциал;

7) возможность профессионального обучения и повышения квалификации, участие в семинарах, курсах повышения квалификации за счет работодателя так и за собственный счет работника;

8) перспективы карьерного роста;

9) создание безопасных и комфортных условий труда;

10) благоприятные условия работы в коллективе;

11) транслирование ценностей корпоративной культуры, награждение благодарственными письмами, грамотами, государственными наградами.

5.2. Для реализации Кадровой политики в сфере планирования, подбора и расстановки персонала НЦНЭ обязано:

1) проводить ежегодный анализ потребности в трудовых ресурсах с учетом предъявляемых квалификационных требований;

2) с целью восполнения человеческого ресурса проводить отбор молодых специалистов, имеющих высокий потенциал для развития;

3) сотрудничать с лучшими отечественными и зарубежными учебными заведениями, готовящими специалистов необходимого для НЦНЭ профиля.

Республиканское общественное объединение «Национальный центр независимой экзаменации»	Тип документа: Положение о деятельности	
	Версия:	Страница:
	1	8 из 11
Название документа: Политика управления штатом		

6. Система обучения, повышения квалификации и развития персонала

6.1. Кадровая политика в сфере обучения и развития персонала направлена на повышение уровня знаний и навыков работников НЦНЭ, применения знаний на практике, создание условий для непрерывного процесса развития персонала, раскрытия и реализации потенциала работников.

6.2. Приоритетными программами обучения и развития персонала являются: переподготовка творческого и инженерно-технического персонала для эксплуатации новой техники и внедрения новых технологий, подготовка и развитие кадрового резерва, обучение молодых специалистов и новых работников с целью быстрой адаптации на рабочем месте.

6.3. Должный уровень профессионализма работников поддерживается и развивается системой повышения квалификации работников как на территории Республики Казахстан, так и за рубежом.

6.4. Для достижения поставленных целей применяются следующие формы обучения и повышения квалификации персонала:

- 1) прохождение стажировки;
- 2) участие в различных семинарах, конференциях, круглых столах и т.д.;
- 3) прохождение специальных обучающих курсов;
- 4) прохождение курсов повышения квалификации.

Оформление и направление персонала на обучение производится в строгом соблюдении внутренних нормативных документов организации.

7. Социальная политика НЦНЭ

7.1. Социальная политика является составной частью Кадровой политики НЦНЭ.

Требую наибольшей отдачи и повышения эффективности каждого работника, НЦНЭ признает необходимость предоставления работникам социальных льгот и гарантий, финансируемых из прибыли НЦНЭ.

7.2. Социальная политика НЦНЭ осуществляется на основании законодательства РК, положений и правил и иных локальных внутренних актов НЦНЭ.

7.3. В целях повышения социальной защищенности персонала, НЦНЭ обеспечивает страхование жизни и здоровья своих работников, производственная деятельность которых связана с вредным производством либо с вероятностью приобретения профессиональных заболеваний.

7.4. Совершенствование системы морального и материального стимулирования персонала было и остается важнейшим направлением деятельности НЦНЭ.

Республиканское общественное объединение «Национальный центр независимой экзаменации»	Тип документа: Положение о деятельности	
	Версия:	Страница:
	1	9 из 11
Название документа: Политика управления штатом		

7.5. В НЦНЭ в рамках социального пакета работникам оказываются материальная помощь при рождении ребенка, в связи с погребением близких родственников, а так же ежегодного пособия на оздоровление, при предоставлении трудовых отпусков.

7.6. Для развития и поддержания здорового образа жизни, НЦНЭ проводит физкультурно-оздоровительную работу и развивает массовые виды спорта среди работников, обеспечивая им доступ к спортивной инфраструктуре, организуя тренировки и соревнования.

8. Формирование и укрепление корпоративной культуры и корпоративной этики

8.1. Формирование корпоративной культуры НЦНЭ - спланированный и организованный процесс, который формируется и мотивируется. В основе формирования корпоративной культуры лежит целевое ориентирование каждого работника на результаты его труда и видение перспектив НЦНЭ.

8.2. Укрепление корпоративной культуры проводится через мероприятия и установление корпоративных ценностей, направленные на воспитание у работников компании чувства общности, принадлежности к НЦНЭ, лояльности и надежности в работе.

8.3. Формирование корпоративной культуры и ее соблюдение работниками НЦНЭ, строится на принципах:

- 1) проведения исследований мнений работников;
- 2) регулярных встреч работников с руководством и членами органов управления НЦНЭ;
- 3) формулирования и пропаганды корпоративных ценностей и социальных норм, регламентирующих поведение работника НЦНЭ;
- 4) проведения организационных мероприятий, усиливающих командную работу, лояльность, благоприятную и творческую атмосферу в коллективе НЦНЭ;
- 5) нацеленности на создание положительного имиджа как внутри НЦНЭ, так и за его пределами, способствующего положительной социально - психологической атмосфере в трудовом коллективе.

8.4. Ключевым показателем эффективности корпоративной культуры является удовлетворенность персонала морально-психологическим климатом в НЦНЭ.

9. Ответственность по реализации Кадровой политики

9.1. Руководство НЦНЭ рассматривает персонал как капитал и намерено добиться стратегического преимущества за счет эффективного управления им.

9.2. Руководство НЦНЭ принимает на себя ответственность за реализацию и 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 НЦНЭ, наиболее важных событиях в деятельности НЦНЭ;
- 4) стимулировать работников на достижение высоких результатов;
- 5) поддерживать профессиональный рост и развитие работников;
- 6) обеспечить соблюдение принципов Кадровой политики и разработку аналогичных механизмов реализации Кадровой политики;
- 7) развивать корпоративную культуру и корпоративный дух НЦНЭ.

9.3. Задачей руководителя структурного подразделения является мотивирование работника на результативную работу и поддержка эффективного сотрудничества как внутри, так и вне его подразделения. 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 НЦНЭ, 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 потенциала;
- 5) направлять работника на обучающие мероприятия на основе потребности в обучении, проведения анализа степени применения работником полученных знаний и навыков на практике;
- 6) мотивировать работника на достижение результатов и вознаграждение по результатам труда.

9.4. Структурное подразделение НЦНЭ по управлению персоналом ответственно за:

- 1) применение единых стандартов в области управления персоналом и их адаптацию к изменяющимся условиям деятельности НЦНЭ;
- 2) унификацию правил и процедур в сфере управления персоналом НЦНЭ;
- 3) формализацию и пропаганду корпоративной культуры и этики трудовых отношений в НЦНЭ;

Республиканское общественное объединение «Национальный центр независимой экзаменации»	Тип документа: Положение о деятельности	
	Версия:	Страница:
	1	11 из 11
Название документа: Политика управления штатом		

4) консультирование руководства, руководителей структурных подразделений НЦНЭ методологией в сфере управления персоналом.

10. Заключительные положения

10.1. НЦНЭ, неукоснительно соблюдая положения настоящей Кадровой политики, подтверждает свое намерение способствовать развитию и совершенствованию практики надлежащего корпоративного управления и, по мере накопления опыта работы либо изменения обстоятельств, будет совершенствовать Кадровую политику.

10.2. Изменения, вносимые в законодательство Республики Казахстан, а также решения учредителей могут являться основой для решения Правления НЦНЭ и Членов НЦНЭ о необходимости корректировки настоящей Кадровой политики.

10.3. Ответственность за разработку проекта изменений в настоящую Кадровую политику несет структурное подразделение, в чьи обязанности входит организация работы по управлению персоналом.

10.4. Настоящая Кадровая политика вступает в действие с момента ее утверждения решением Председателя НЦНЭ.

Прошито и пронумеровано
_____ листов

