

ИМЖ құжатының атауы:

«ҚазТрансОйл» АҚ-тың 2021-2025 жылдарға арналған кадр саясаты

**Саясат**Әзірлеуші:  
адам ресурстарын басқару  
департаменті«ҚазТрансОйл» АҚ Директорлар кеңесінің  
шешімімен бекітілді  
(2021 жылғы 3 қыркүйектегі № 7/2021 отырыс  
хаттамасы)1. ЖАЛПЫ ЕРЕЖЕЛЕР2. ҚОЛДАНЫЛУ АЯСЫ3. ТЕРМИНДЕР, АНЫҚТАМАЛАР ЖӘНЕ ҚЫСҚАРТУЛАР4. КАДР САЯСАТЫНЫҢ НЕГІЗГІ ҚАФИДАТТАРЫ5. КАДР САЯСАТЫН ІСКЕ АСЫРУ6. КАДР САЯСАТЫНЫҢ НЕГІЗГІ БАҒЫТТАРЫ§1. Ұйымдастыру құрылымын басқару§2. Персонал жоспарлауды және іріктеуді басқару§3. Мақсат қою және жұмыскерлер қызметінің тиімділігін бағалау§4. Кадрлық резервті басқару§5. Оқыту және дамыту§6. Жас жұмыскерлерді дамыту§7. Материалдық және материалдық емес сыйақыны басқару§8. Қатысушылық пен әлеуметтік тұрақтылықты басқару**1. ЖАЛПЫ ЕРЕЖЕЛЕР**

1. Осы «ҚазТрансОйл» АҚ-тың 2021-2025 жылдарға арналған кадр саясаты (бұдан әрі - Кадр саясаты) «ҚазТрансОйл» АҚ-тың (бұдан әрі - Компания) корпоративтік басқару және тұрақты даму жүйесін жетілдіру жөніндегі стратегиялық мақсатын іске асыруға бағытталған адам ресурстарын басқару жүйесінің негізге алатын құжаты болып табылады.

2. Кадр саясаты мынадай мақсаттарға қол жеткізу үшін әзірленген:

1) кәсіби және жеке әлеуеті Компанияның стратегиялық мақсаттарын іске асыруда шешуші фактор болып табылатын адам ресурстарын қолдау және үздіксіз дамыту;

2) корпоративтік мәдениетті және ішкі коммуникацияларды дамыту;

3) ұжымдағы әлеуметтік қорғалу мен тұрақтылықтың жағымды деңгейін ұстап тұру;

4) адам ресурстарын басқару процесінің тиімділігін арттыру.

3. Компания Кадр саясатын жүзеге асыруды Қазақстан Республикасы заңнамасының, атап айтқанда еңбек заңнамасының және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл саласының заңнама талаптарын ескере отырып, іске асырады.

**2. ҚОЛДАНЫЛУ АЯСЫ**

4. Кадр саясатының ережелері Компанияның барлық жұмыскерлері үшін міндетті болып табылады, бұл ретте Компанияның басшылары және HR қызметтерінің жұмыскерлері оларды іске асыру үшін барлық қажетті шараларды қабылдауы тиіс.

5. Еншілес және бірлескен-бақылаудағы ұйымдарға Кадр саясаты негізінде өз кадр саясатын әзірлеу ұсынылады.

### 3. ТЕРМИНДЕР, АНЫҚТАМАЛАР ЖӘНЕ ҚЫСҚАРТУЛАР

6. Кадр саясатының мақсаттары үшін мынадай терминдер, анықтамалар және қысқартулар қолданылады:

1) **HR** («Human Resources» ағылшын тілінен) - адам ресурстары;

2) **HR қызметі** - міндеттеріне (функционалдық міндеттеріне) адам ресурстарын басқару мәселелері кіретін Қоғамның орталық аппаратының/жекеленген құрылымдық бөлімшесінің құрылымдық бөлімшесі (жекеленген құрылымдық бөлімшенің жұмыскері);

3) **кадрлық резерв** - деректері белгіленген тәртіпмен қалыптастырылған жүйелі тізімге енгізілген кәсіби дағдылары мен басқарушылық (іскерлік) құзыреттерін дамытудың жоғары деңгейімен мансаптық өсуге уәждеделген жұмыскерлер;

4) **ҚНҚ (қызметтің негізгі көрсеткіштері)** - Компанияның қаржы-өндірістік қызметінің тиімділігін және жұмыскерлердің стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу дәрежесін сипаттайтын қызметтің негізгі көрсеткіштері;

5) **құзырет** - жұмыскердің еңбек қызметіндегі білімін, іскерлігін және дағдыларын қолдана алу қабілеті;

6) **корпоративтік мәдениет** - бұл Компанияға тән құндылықтар, қағидаттар, мінез-құлық және қарым-қатынас нормалары;

7) **жекеленген құрылымдық бөлімше** - Компанияның филиалы, өкілдігі және өзге де аумақтық жекеленген құрылымдық бөлімшесі;

8) **жұмыскер** - Компаниямен еңбек қатынастарында тұратын және еңбек шарты бойынша жұмысты тікелей орындайтын жеке тұлға.

Қолданылатын, бірақ Кадр саясатында анықталмаған терминдер мен анықтамалар Қазақстан Республикасының заңнамасында пайдаланылатын терминдер мен анықтамаларға сәйкес келеді.

### 4. КАДР САЯСАТЫНЫҢ НЕГІЗГІ ҚАҒИДАТТАРЫ

7. Кадр саясаты мынадай қағидаттарға негізделеді:

1) **айқын және ашық** - адам ресурстарын басқарудың барлық кезеңдерінде ашық болу, Қазақстан Республикасы заңнамасының және әлеуметтік әріптестік қағидаттарының талаптарын сақтай отырып, жұмыскерлермен ұзақмерзімді қарым-қатынастарды мақсат ету;

2) **HR интеграциясы** - еңбек ресурстарын жоспарлаудың, жұмыскерлерді іздеу мен іріктеудің, бағалау, оқыту мен кәсіби дамудың, сыйақы мен ынталандыру, персоналды әлеуметтік қолдау, корпоративтік мәдениетті дамытудың тығыз өзара байланысы мен өзара тәуелділігі арқылы адам ресурстарын басқару жүйесінің жұмыс істеуін қамтамасыз ету;

3) **сабақтастық** - Компания ішінде өндірістік және басқарушылық міндеттерді шешу үшін қажетті кәсіби білім мен дағдыларды беру;

4) **әлеуметтік бағдарлану** - жұмыскерлерді әлеуметтік қолдауға бағытталу.

### 5. КАДР САЯСАТЫН ІСКЕ АСЫРУ

8. Кадр саясатын іске асыру:

1) сабақтастық, нәтижеге бет алу және жауапкершілік көтеруге дайын болуға бағыттаумен, жұмыскерлердің корпоративтік мәдениетін дамыту және дағдыларын арттыру;

2) Компания қажеттіліктерін ескере отырып, персоналдың сапалық құрамын арттыру - адам ресурстарын басқару (бағалау, іріктеу, дамыту және т.б.) процестері арқылы жұмыскерлердің біліктілік талаптарына сәйкестігін қамтамасыз ету, тиімді жұмыскерлерді сақтап қалу, жоғарылату және жоғары тұрған лауазымдарға тағайындау мақсатында персоналдың ашықтығын, шарттары мен уәждемесін қамтамасыз ететін кадр резервін басқарудың және сыйақыларды басқарудың кешенді жүйесін енгізу;

3) адам ресурстарын басқару саласындағы Компанияның ішкі құжаттарын біріздендіру, адам ресурстарын басқарудың озық әдістерін енгізу;

4) нәтижелері бойынша басқарушылық шешімдер қабылданатын қатысушылық пен әлеуметтік тұрақтылық деңгейіне үнемі талдау жасау арқылы қол жеткізіледі.

## **6. КАДР САЯСАТЫНЫҢ НЕГІЗГІ БАҒЫТТАРЫ**

9. Мыналар Кадр саясатының негізгі бағыттары болып табылады:

- 1) ұйымдастыру құрылымын басқару;
- 2) персонал жоспарлауды және іріктеуді басқару;
- 3) мақсат қою және жұмыскерлер қызметінің тиімділігін бағалау;
- 4) кадрлық резервті басқару;
- 5) оқыту және дамыту;
- 6) жас жұмыскерлерді дамыту;
- 7) материалдық және материалдық емес сыйақыны басқару;
- 8) қатысушылық пен әлеуметтік тұрақтылықты басқару.

### **§1. Ұйымдастыру құрылымын басқару**

10. Бұл бағытта Кадр саясатын іске асыру мынадай міндеттерді шешумен жүзеге асырылады:

- 1) Компанияның ұйымдастырушылық құрылымы мен бизнес-процестерінің оның стратегиялық мақсаттары мен міндеттеріне сәйкес келуін қамтамасыз ету;
- 2) әрбір лауазымға/жұмысшы кәсібіне бірыңғай талаптар әзірлеу.

### **§2. Персонал жоспарлауды және іріктеуді басқару**

11. Бұл бағытта Кадр саясатын іске асыру мынадай міндеттерді шешумен жүзеге асырылады:

- 1) жұмыс процесінің саны мен талаптарының нормативтерін ескере отырып, болашақта персоналға деген сандық және сапалық қажеттілікті айқындау;
- 2) бос орындарға ішкі, соның ішінде Компанияның кадрлық резервіне кіретін кандидаттарды басымдықпен қабылдау;
- 3) бос лауазымға/жұмысшы кәсібіне персонал іріктеген кезде ашық конкурстық рәсімдерді қолдану;
- 4) лауазымға және жұмысшы кәсібіне релевантты кандидаттарды бағалау әдісін қолдану;
- 5) бейінді оқу орындарымен өзара әрекеттесу.

### **§3. Мақсат қою және жұмыскерлер қызметінің тиімділігін бағалау**

12. Бұл бағытта Кадр саясатын іске асыру мынадай міндеттерді шешумен жүзеге асырылады:

1) жоғары тұрған басшының ҚНҚ/мақсаттарын каскадтау;

2) мақсат қою міндетті түрде SMART тәсілін орындаумен жүзеге асырылуы тиіс, ол мынаны білдіреді:

Specific - нақты - анық және дәл жазу;

Measurable - өлшенетін;

Achievable - қол жеткізілетін;

Relevant - орынды - құрылымдық бөлімшелердің, Компанияның неғұрлым ауқымды мақсаттарына сәйкес келетін;

Time-bound - уақыт бойынша шектелген - шеткі мерзімдері айқындалуы тиіс.

13. Жұмыскерлер қызметінің тиімділігін бағалаудың мақсаты жұмыс нәтижелеріне қойылатын талаптарды айқындау, алынған нәтижелерге қол жеткізуді бағалау және жұмыскерге сындарлы кері байланыс беру арқылы Компания қызметінің тиімділігін арттыру болып табылады.

14. Жұмыскер қызметінің тиімділігін бағалау меритократия қағидаттарына негізделуге әрі тұрақты негізде жүзеге асырылуға тиіс және ҚНҚ/мақсаттар мен құзыреттер бойынша бағалауды қамтиды.

15. Жұмыскер қызметінің тиімділігін бағалау нәтижелері кадрлық шешімдер қабылдау кезінде ескерілуі мүмкін.

#### **§4. Кадрлық резервті басқару**

16. Компанияда кадрлық резервті басқару процесі іске асырылуда, оның негізгі міндеттерінің бірі кадрлық әлеуетті дамыту болып табылады. Осы бағытта Кадр саясатын іске асыру мынадай міндеттерді шешумен жүзеге асырылатын болады:

1) резервшілердің сабақтастығы/даму жоспарларын бағалау және (немесе) әзірлеу арқылы кадрлық резервті қалыптастыру әрі дамыту;

2) бос лауазымдарға резервшілерді қарау мен тағайындаудың бірыңғай тәртібін енгізу.

#### **§5. Оқыту және дамыту**

17. Жұмыскерлерді оқыту мен дамытудың мақсаты Компанияның стратегиялық даму талаптары мен перспективаларын ескере отырып, персоналдың қажетті біліктілік деңгейін қалыптастыру, жаңарту және қолдау болып табылады. Оқыту қажеттіліктері Компанияның стратегиясы мен басымдықтарына негізделген.

18. Компания «70:20:10» үлгісі бойынша оқыту мүмкіндігін қамтамасыз етуге ұмтылатын болады, оған сәйкес 70% - функционалдық міндеттерді шешу есебінен өз жұмыс орнында оқыту, 20% - басшымен, әріптестерімен қарым-қатынас арқылы жұмыс орнында оқыту, 10% - теориялық оқыту: тренингтер, семинарлар және т.б.

19. Компанияда оқытуда цифрлық технологиялар белсенді пайдаланылатын болады, қашықтықтан оқыту, ішкі жаттықтырушылық, тәлімгерлік дамиды, АТ-жүйелерін пайдалануда жұмыскерлердің деңгейін арттыру қамтамасыз етіледі.

#### **§6. Жас жұмыскерлерді дамыту**

20. Компания жас жұмыскерлердің жан-жақты дамуына, табысты кәсіби іске асуларына және олардың әлеуетін Компанияның одан әрі дамуына пайдалану үшін әлеуметтік-экономикалық, ұйымдастырушылық жағдайлар мен кепілдіктер жасауға ұмтылады.

21. Бұл бағытта Кадр саясатын іске асыру мынадай міндеттерді шешумен жүзеге асырылады:

1) Компания үшін жас жұмыскерлердің маңызды бастамаларын іске асыруда жағдайлар жасау, сондай-ақ олардың энергетикалық немесе қаржылық ресурстарды үнемдеуге немесе еңбек жағдайлары мен экологияны жақсартуға ықпал ететін рационализаторлық, жаңашыл және инновациялық жобаларға қатысуы;

2) жас жұмыскерлердің кәсіби дамуы;

3) жастардың қоғамдық бірлестіктерімен өзара іс-қимыл жасау, жас жұмыскерлердің қатысуымен ғылыми-практикалық конференцияларға атсалысу;

4) жас мамандарға арналған тәлімгерлік институтын дамыту, ол жаңа жұмыскердің бейімделу процесін ұйымдастыруды және тәлімгердің басшылығымен еңбек міндеттерін орындауды қамтитын болады.

## **§7. Материалдық және материалдық емес сыйақыны басқару**

22. Бұл бағытта Кадр саясатын іске асыру мынадай міндеттерді шешумен жүзеге асырылады:

1) еңбекке ақы төлеудің және жұмыскерлерді ынталандырудың тиімді әрі ашық жүйесін дамыту;

2) жұмыскерлер үшін қызметтің негізгі көрсеткіштерін әзірлеу. Қойылған нысаналы көрсеткіштердің орындалуын мониторингтеу және бақылау жүйесін енгізу;

3) уәждемелік құрамдас бөлік болып табылатын және жұмыскер қызметінің нәтижелеріне байланысты ауыспалы сыйақы төлеу.

HR-қызметтер - материалдық емес сыйақы процесінің иелері, басшылар - процестің белсенді қатысушылары, олар жұмыскерлерді материалдық емес сыйақыға номинациялай алады.

## **§8. Қатысушылық пен әлеуметтік тұрақтылықты басқару**

23. Бұл бағытта Кадр саясатын іске асыру мынадай міндеттерді шешумен жүзеге асырылады:

1) жүйелі сипатқа ие болуы тиіс қатысушылықпен және әлеуметтік тұрақтылықпен жұмыс;

2) жұмыскерлердің пікірлеріне зерттеу жүргізу, оның нәтижелері бойынша талдау жүргізіледі, қатысушылықпен және әлеуметтік тұрақтылықпен жұмыс істеу жөніндегі жоспарлар әзірленіп, іске асырылады, басқарушылық шешімдер қабылданады;

3) әлеуметтік әріптестікті дамыту.