

Кадровая политика АО «Казтелерадио»



Утверждено
решением Правления
АО «Казтелерадио»
от 2022 года № 17

Кадровая политика АО «Казтелерадио»

Содержание

№ раздела	Наименование раздела	Стр.
1	Введение	3
2	Цель и принципы кадровой политики	4
3	Направление кадровой политики	6
4	Ожидаемые результаты	15
5	Приложения	17
Приложение 1	Ключевые показатели эффективности кадровой политики Общества	18
	Лист регистрации изменений	28

1. Введение

1. Кадровая политика АО «Казтелерадио» (далее – Кадровая политика) разработана в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Уставом и иными внутренними документами АО «Казтелерадио» (далее-Общество) и определяет основные направления работы с персоналом Общества..

2. Кадровая политика определяет цели, принципы и направления работы с персоналом, устанавливает ключевые показатели эффективности реализации Кадровой политики..

3. В Обществе ведется работа по созданию кадрового резерва, определены основные принципы отбора в кадровый резерв, продвижения и ротации резервистов.

4. Проводится работа по внедрению системы оценки персонала, обеспечивающей всестороннюю и объективную оценку деловых и личностных качеств каждого работника.

2. Цель и принципы Кадровой политики

5. Кадровая политика направлена на обеспечение высокой результативности и производительности персонала, что, в свою очередь будет способствовать достижению основных стратегических целей Общества.

6. Целью Кадровой политики являются создание высокопроизводительного и сплоченного коллектива квалифицированных работников, способных своевременно реагировать на изменения в производстве в процессах корпоративного управления.

7. Принципами Кадровой политики являются:

1) отношение к персоналу как к долгосрочным инвестициям, главному общекорпоративному ресурсу. Наличие квалифицированного кадрового потенциала является одним из основных условий выполнения поставленных перед обществом задач, быстрого освоения им достижений науки и техники;

2) уважение прав работников(сотрудников) на безопасные условия труда и достойные условия оплаты труда и социальных выплат. Общество создает безопасные условия труда для своих работников на всех уровнях управления и операционной деятельности, а также предоставляет оптимальный уровень заработной платы и социального обеспечения;

3) взаимная ответственность работников и Общества за выполнение своих обязательств и результаты деятельности. Работники должны осознать свою сопричастность к успехам и достижениям Общества, прилагать все усилия для выполнения задач, стоящих перед Обществом, и служить их интересам;

4) подбор и расстановка кадров по их профессиональным и личностным качествам, Общество осуществляет подбор и назначение на должности в соответствии с квалификационными требованиями к должностям, с учетом профессиональных и личностных качеств работников;



5) обеспечение систематической оценки деятельности персонала. Общество обеспечивает условия для профессионального и должностного продвижения кадров на основе обоснованных критериев оценки их деятельности и личностных качеств;

6) оперативность и гласность в принятии решений о поощрениях и изысканиях, а также к своевременности их применения при финансовой возможности;

7) преемственность знаний, опыта и традиций, акцент на развитие и обучение работников, Общество создает институт наставничества, поощряя работников передавать накопленные знания и навыки коллегам. Общество стремится к обучению и развитию работников, как одним из основных форм создания человеческого капитала;

8) преемственность решений, принимаемых в рамках реализации Кадровой политики, Общество обеспечивает преемственность в принятых руководством решениях в области управления персоналом, что в конечном итоге способствует последовательности в реализации Кадровой политики;;

9) социальная ответственность и социальное партнерство Общество обеспечивает проведение разнообразных социальных программ внутренней и внешней направленности посредством системы механизмов согласования интересов участников производственного процесса- работников и работодателей, основанном на равном сотрудничестве

10) социальная справедливость и прозрачность при распределении социальных льгот и гарантий. Общество создает систему справедливого и прозрачного распределения социальных льгот и гарантий.

3. Направления Кадровой политики

8. Направления Кадровой политики определены, исходя из необходимости изменения и совершенствования ряда мероприятий по управлению персоналом, результатом которых станет система взаимосвязанных процессов по управлению персоналом, отражающих стратегические приоритеты Общества.

9. В основе интеграции всех процессов по управлению персоналом лежат оценочные процедуры, как уже внедренные, так и планируемые к внедрению в Обществе, в рамках реализации Кадровой политики.

10. Всесторонняя оценка персонала позволяет получить наиболее полное представление как об эффективности работника, так и о потенциале его дальнейшего развития.

11. Такая оценка преследует две основные цели:

- 1) оценку эффективности Кадровой политики через оценку результативности персонала;
- 2) определение направлений Кадровой политики через выявление зон

совершенствования процессов по управлению персоналом.

12. Достижение целей Кадровой политики осуществляется по следующим направлениям:

- 1) повышение качества персонала;
- 2) мотивация управления эффективностью;
- 3) развитие корпоративной культуры.

13. Основным инструментом определения эффективности персонала и совершенствования системы управления персоналом является оценка персонала.

14. Реализация данных направлений Кадровой политики будет осуществляться в соответствии с утвержденным Планом мероприятий по реализации Кадровой политики.

15. В рамках реализации направления по повышению качества персонала Обществом реализуется следующие мероприятия:

- 1) определение потребности в персонале;
- 2) совершенствование квалификационных требований к должностям;
- 3) подбор и найм персонала;
- 4) обучение и развитие персонала.

16. Определение потребности в персонале включает в себя деятельность по планированию численности и потребности в квалифицированном персонале, на которую существенное влияние оказывают такой внутренний фактор, как предполагаемое высвобождение персонала и Обществе



реализуется комплекс мер по содействию в трудоустройстве таких работников. Однако эффективность этих мер будет гораздо выше в случае проведения предупреждающих мероприятий по переобучению высвобождаемого персонала и его трудоустройству на вакантные позиции в Обществе. Правильная организация работы в данном направлении обеспечит практически безболезненное проведение модернизации производственных процессов, позволяет избежать массового сокращения персонала. Оптимизация численности персонала должна отвечать требованиям нормативных правовых актов по обеспечению безопасности технологических процессов, санитарных норм, норм по охране труда и т.д. В этой связи Обществом совершенствуется механизм планирования численности и формирования потребности в персонале на среднесрочную перспективу в разрезе функций.

17. Совершенствование квалификационных требований к должностям. Общество совместно с уполномоченным органом в области телерадиовещания осуществляет деятельность по разработке профессиональных стандартов, которые будут содержать описание требований к должностям и стандарты, определяющие в конкретной области профессиональной деятельности требования к уровню квалификации, компетенций, содержанию, качеству и условиям труда, станут основой для стандартов осуществляется в соответствии с Планом поэтапной разработки национальной системы квалификаций, утвержденным постановлением Правительства Республики Казахстан от 18 июня 2013 года №616.

18. Отбор и найм персонала.

Общество участвует в реализации государственной политики в сфере занятости населения путем:

1) оказания содействия в трудоустройстве с соблюдением условий трудовых договоров и коллективных договоров в соответствии с трудовым законодательством Республики Казахстан;

2) развития системы профессионального обучения персонала.

Согласно п.2. статьи 28 закона «О занятости населения»:

Общество обязано:

1) направлять центру занятости населения письменно или посредством государственного информационного портала "Электронная биржа труда" сведения о наличии вакансий в течение пяти рабочих дней со дня их появления с указанием условий труда и оплаты;

2) предоставлять центру занятости населения письменно или посредством государственного информационного портала "Электронная биржа труда" в полном объеме информацию о предстоящем высвобождении работников в связи с прекращением деятельности либо ликвидацией Общества, сокращением численности или штата, снижением объема производств и выполняемых работ и услуг, повлекшего ухудшение экономического состояния Общества, о количестве и категориях работников, которых оно может коснуться, с указанием должностей и профессий, специальностей, квалификации и размера оплаты труда высвобождаемых работников и сроков, в течение которых они будут высвобождаться, не менее чем за один месяц до начала высвобождения;

3) своевременно (в течение пяти рабочих дней со дня направления для трудоустройства) извещать центр занятости населения письменно или посредством государственного информационного портала "Электронная биржа труда" о приеме на работу или отказе в приеме на работу.

Общество имеет право:

1) принимать на работу лиц, непосредственно обратившихся к нему, на равных условиях с лицами, направленными центрами занятости населения, а также частными агентствами занятости;

2) получать от центров занятости населения бесплатную информацию о состоянии рынка труда;

3) получать от центра занятости населения услуги по отбору и направлению на трудоустройство лиц, ищущих работу.

Общество формирует различные критерии отбора персонала в зависимости от категории персонала в соответствии с внутренними нормативными документами Общества.

19. Отбор топ-менеджмента Общества- высокий уровень ответственности топ-менеджмента за реализацию Стратегии развития Общества предъявляет повышенные требования



к отбору и найму работников этого уровня. Замещение позиций топ-менеджмента будет осуществляться преимущественно за счет участников Кадрового резерва на основании планов преемственности на замещение должностей топ-менеджеров.

20. Подбор административного персонала. Подбор кандидатов на вакантные должности направлен на рассмотрение всех имеющихся кандидатур и выбора лучших из них.

21. Подбор кандидатов производится в соответствии с требованиями к кандидату согласно должностной инструкции и с учетом его профессиональных, личностно-индивидуальных качеств и способностей, опыта работы. Процесс поиска и привлечения кандидатов на вакантную должность осуществляется в соответствии с внутренним нормативным документом Общества, регламентирующим процедуру и сроки подбора и привлечения кандидатов.

22. Предельный срок по заполнению вакансий в Обществе (за исключением вакансий, заполняемых по решению Совета Директоров Общества) - 2 месяца. Срок заполнения вакансий работниками, избираемыми (назначаемыми) Советом директоров Общества, регламентируется внутренними нормативными документами Общества.

23. В случае не заполнения вакансий в установленные сроки работники кадрового подразделения обязаны обеспечить наличие всех подтверждающих документов о проведении всех соответствующих процедур по их заполнению.

24. Назначение на должность, определение сроков полномочий, а также досрочное прекращение полномочий членов Правления Общества осуществляется в соответствии с положениями Устава Общества.

Директор, заместитель директора, главный инженер, главный бухгалтер филиала назначаются на должность и освобождаются от нее по решению Правления Общества.

25. Подбор персонала путем ротации кадров.

26. На открытые вакансии в Обществе в первую очередь рекомендуются работники, зачисленные в кадровый резерв, если они соответствуют выдвигаемым требованиям к вакансии.

27. В рамках развития корпоративной (дуальной) системы обучения:

1) Будет организовано обучение по специальностям радиотехника, электроника и телекоммуникации;

2) В перечне организаций образования, с которыми будут заключаться договоры на корпоративное (дуальное) обучение, войдут высшие учебные заведения;

3) Одним из обязательных условий приема на работу на позиции технического персонала в отношении молодых специалистов станет прохождение производственной практики в структурных подразделениях Общества.

4) Реализация направления Кадровой политики «Повышение качества персонала» позволит повысить качество отбора персонала путем усиления процедур отбора кандидатов на вакантные должности на основе утвержденных требований к квалификации и личностным качествам персонала Общества.

28. В рамках обучения и развития персонала особое внимание Обществом уделяется следующим задачам:

1) оценка эффективности пройденного обучения;

2) развитие и продвижение работников, включенных в кадровый резерв;

3) систематизация обучения технического персонала;

29. Оценка эффективности пройденного обучения:

1) Инвестирование средств в развитие персонала – одно из необходимых условий повышения производительности его труда. При этом Обществу необходимо осуществлять постоянный мониторинг эффективности этих инвестиций;

2) Для этого необходимо внедрение оценки эффективности пройденного обучения, которое должна показывать полезность знаний, полученных работником в результатах участия в обучающих мероприятиях, для его дальнейшей деятельности. Одним из показателей эффективности пройденного обучения будет оценка результативности деятельности работников, прошедших обучение.

30. Развитие и продвижения работников, вовлеченных в кадровый резерв:

1) управление талантами – сфера особого внимания Общества. Общество будет активно

 КАЗТЕЛЕРАДИО		<i>Редакция 3</i>	<i>Изменение 0</i>	<i>Стр. 6 из 9</i>
	<i>Кадровая политика АО «Казтелерадио»</i>			

выявлять и развивать талантливых и результативных работников через функционирование кадрового резерва;

2) наличие кадрового резерва обеспечит также и кадровую безопасность Общества, преимущество в подходах к реализации стратегически важных направлений в развитии Общества, эффективно планирование карьеры работников при повышении их мотивации. Работа с кадровым резервом должна представлять стройную систему выявления работников с высоким профессиональным потенциалом, их планомерного развития и дальнейшего продолжения на те позиции, на которых они с максимальной эффективностью будут содействовать в реализации стратегических целей Общества;

3) Общество усовершенствует механизм отбора в кадровый резерв на основе интегрированной оценки результативности и компетенций персонала. Логическим итогом работы с кадровым резервом и залогом эффективного замещения вакантных должностей должна стать ротация резервистов, призванная удерживать высококвалифицированный персонал в Обществе. При образовании вакантных должностей в первую очередь руководством Общества рассматриваются кандидаты из числа работников, состоящих в Кадровом резерве, чей карьерный план предусматривает занятие этой должности. Также одним из важных аспектов работы с кадровым резервом станет выявление и развитие лидеров. В сложный момент структурных и организационных преобразований Общество остро нуждается в наличии лидеров, способных не только обеспечить внедрение этих изменений. Выявление работников, обладающих лидерскими качествами, из числа участников кадрового резерва, их дальнейшее обучение и развитие станет основной целью Общества на ближайший период. Для этого необходима разработка специализированных программ обучения этой категории работников. Отбор работников, обладающих лидерским потенциалом, будет начинаться с уровня руководителей среднего звена в филиалах Общества. Управляющий персонала Общества, как категория работников, обладающих наиболее ценным сплавом профессиональных знаний и навыков корпоративного управления, примет непосредственное участие в обучении работников.

31. В рамках мотивации персонала/управления эффективностью будут решаться следующие задачи:

- 1) развитие системы оценки и контроля над исполнением поставленных целей;
- 2) развитие материальных форм стимулирования персонала;
- 3) развитие нематериальных форм стимулирования персонала;
- 4) социальная поддержка персонала.

32. Развитие системы оценки и контроля над исполнением поставленных целей:

1) Мотивация управляющего персонала Общества осуществляется в рамках внедряемой комплексной системы мотивации управляющего персонала;

2) В отношении административного персонала Общества основывается на оценке результативности и компетенции персонала.

33. Внедряемая система оценки и контроля за исполнением поставленных целей должна обеспечить:

1) постановку целей административному персоналу в соответствии с ключевыми показателями деятельности руководящих работников Общества, утверждаемых Советом директоров Общества;

2) принятие объективных управленческих решений (ротация, изменение заработной платы, повышение квалификации и т.д.) в отношении работников на основе данных оценки;

3) пересмотр внутренних документов, регулирующих вопросы оплаты труда.

34. Развитие материальных форм стимулирования персонала- Общество стремится согласовать систему оплаты труда со стратегическими целями компаний, ориентировать их на результаты и интегрировать с другими процессами управления персоналом (планирование трудовых ресурсов, оценка, обучение и развитие корпоративной культуры).

35. Основные принципы эффективной системы оплаты труда и мотивации работников:

1) Условия доплаты труда устанавливаются таким образом, чтобы мотивировать работников к эффективной деятельности и должны быть конкурентными для привлечения высококвалифицированных специалистов;



2) Систем оплаты труда прозрачна и понятна;

3) Уровень вознаграждения зависти от достижения Обществом в целом и отдельными работниками согласованных целей и задач.

36. В Обществе внедряется система мотивации управляющего персонала, позволяющая не только удерживать ключевых руководителей в Обществе, но и нацелить их на успешное решение стратегических задач.

37. Выделяются следующие принципиальные различия системы мотивации управляющего персонала:

1) Система мотивации управляющего персонала должна быть ориентирована на достижения целей, поставленных акционером;

2) Для управляющего персонала характерен более продолжительный период (не менее года), за который оценивается их деятельность;

3) Размер вознаграждения должен быть достаточным (в силу высокой профессиональной квалификации, деловых и личностных качеств управляющий персонал востребован на рынке труда, несет ответственность за результаты работы Общества и несет большие риски);

4) Будет совершенствоваться система грейдинга в целях совершенствования системы оплаты труда административного персонала.

38. Развитие нематериальных форм стимулирования персонала:

1) Согласно данным анализа текучести персонала, проводимом в Обществе ежеквартально, одной из причин текучести кадров является недостаточный уровень заработной платы, в связи с этим Общество планирует осуществлять разработку программ профессионального роста;

2) Для обеспечения прозрачности решений о переводах технического персонала Общества необходимо закрепить во внутренних документах обязанности руководителей структурных подразделений рассматривать все варианты ротации в отношении технического персонала, который в течение трех и более лет качественно исполняют свои должностные обязанности, что подтверждается результатами оценки результативности;

3) Для решения вопроса о повышении удовлетворенности взаимоотношениями в коллективе будет развиваться система управления конфликтами;

4) Целью повышения уровня корпоративной культуры в Обществе применяются меры по созданию и поддержанию положительного социально-психологического климата в коллективе.

39. Для развития корпоративной солидарности и воспитания корпоративной культуры работников Общества планируется уделить особое внимание:

1) управлению производственными и социальными конфликтами;

2) соблюдения этических норм во взаимоотношениях работников;

3) качеству организации и проведения корпоративных мероприятий;

4) совершенствование социальной политики Общества.

40. Действующая система управления конфликтами представлена следующими компонентами:

1) согласительная комиссия;

2) социальная комиссия;

3) рассмотрение обращений и жалоб персонала руководством Общества.

42. Совершенствование механизмов морального поощрения работников:

1) необходимо определить более четкие критерии представления работников к каждому виду наград;

2) в качестве критериев будут использоваться показатели, влияющие на достижение стратегических целей Общества.

43. Для реализации единых корпоративных подходов к вопросам социальной политики определены следующие функциональные направления:

1) санаторно-курортное оздоровление работников и пенсионеров, состоящих на учете в Обществе (при создании профсоюза);

2) физкультурно-массовые и оздоровительные мероприятия;

3) разработка и реализация программ молодежной политики;

 КАЗТЕЛЕРАДИО		<i>Редакция 3</i>	<i>Изменение 0</i>	<i>Стр. 8 из 9</i>
<i>Кадровая политика АО «Казтелерадио»</i>				

4) координация работы с пенсионерами, состоящими на учете в Обществе;

5) организация праздничных мероприятий для работников и пенсионеров, состоящих на учете в Обществе;

6) разработка, совершенствование и контроль системы материальных льгот (в т.ч. вопросы оказания единовременной и адресной материальной помощи, благотворительной и спонсорской помощи).

44. Задачи, цели и ключевые показатели эффективности деятельности Общества в сфере социальной поддержки персонала определяются отдельными внутренними документами Общества.

Итогом реализации Кадровой политики «Мотивация персонала/управление эффективностью» станет сбалансированная система материального и нематериального стимулирования персонала, основой которой является прозрачная оценка как результативности персонала, так и его потенциала. Данная система создает основу для прозрачного и справедливого распределения льгот и поощрений работникам Общества, обеспечив при этом достижение стратегических целей Общества.

45. Развитие корпоративной культуры – повышение уровня вовлеченности персонала в деятельность Общества и является одним из важнейших факторов, обеспечивающих повышение качества труда.

46. Обществу необходимо ориентировать свой персонал на качественное выполнение своей работы путем:

1) раскрытия информации о стратегических целях и задачах, стоящих перед Обществом;

2) повышения уровня внутренней мотивации работника на наиболее эффективную деятельность;

3) постоянного информирования персонала о текущей деятельности Общества, его достижениях и проблемных вопросах;

4) обучения руководителей всех уровней управления Общества основам менеджмента.

47. Одним из основных условий формирования эффективной корпоративной культуры является умение руководителей всех уровней управления грамотно выстраивать отношения в коллективе, обеспечивать донесение корпоративных ценностей до каждого работника. Культура управления персоналом – важный фактор корпоративного управления, обеспечения результативной работы всего коллектива.

48. Для этого Общество планирует организовать обучение руководителей Общества всех уровней управления основам управления персоналом, в рамках которого будут осуществлены следующие мероприятия:

1) определение потребности в обучении руководителей Общества основам управления через оценку управленческих навыков;

2) разработка обучающих курсов по приоритетным для Общества направлениям менеджмента;

3) организация обучения руководителей Общества основам менеджмента.

49. Реализация направления «Развитие корпоративной культуры» позволит создать эффективную среду для развития повышения уровня вовлеченности и лояльности персонала.

4. Ожидаемые результаты.

50. Эффективность реализации Кадровой политики будет измеряться путем оценки достижения ключевых показателей эффективности (Приложение 1).

5. Анализ и мониторинг.

51. В Обществе будет осуществляться анализ и мониторинг реализации Кадровой политики. Мониторинг будет осуществляться посредством системы отчетности и кадрового аудита.

52. На основе результатов мониторинга и кадрового аудита будет формироваться анализ полугодовых и годовых итогов реализации Кадровой политики, который будет являться частью

Анализа результативности деятельности Общества.

6. Приложения.

Приложение 1

Ключевые показатели эффективности Кадровой политики Общества

№2	Ключевые показатели эффективности	
1	Текущность работников	
2	Текущность среди менеджмента	
3	% по индексу удовлетворенности персонала	
4	Качество подбора- текущность первого года работы	
5	% работников, прошедших обучение в течение года	
6	Затраты на обучение одного работника в года	
7	% затрат на обучение от ФОТ	
8	% вакансий, заполненных работниками, входящими в кадровый резерв	
9	Текущность резервистов	

Лист регистрации изменений

[illegible]

Выписка
из Решения заочного заседания Правления АО «Казтелерадио»
№ 17 от 07 ноября 2022 года

Место нахождения акционерного общества «Казтелерадио» (далее - Общество), его Правления (далее - Правление)

Республика Казахстан, 050040, г. Алматы, проспект Аль-Фараби, 118

Дата оформления Решения заочного заседания Правления Общества

07 ноября 2022 года

Место оформления Решения заочного заседания Правления Общества

Республика Казахстан, 050040, г. Алматы, проспект Аль-Фараби, 118

Секретарь Правления:

И.о. директора юридического департамента
Меткенов Р.Б.

Согласно п. 44 Положения о Правлении Общества, заседание Правления Общества созвано по инициативе Председателя Правления. Все члены Правления своевременно и надлежащим образом уведомлены о дате и повестке дня заседания Правления.

В соответствии с пунктом 55 Положения о Правлении Общества, в заседании Правления участвовало не менее половины от общего числа членов Правления. Соответственно кворум для проведения заседания имеется. Правление правомочно принимать решения.

ПЕРВЫЙ ВОПРОС повестки дня:

1. «Об утверждении новой редакции Кадровой политики АО «Казтелерадио»;

Способ голосования – открытый. Итоги голосования: «за» - 3 (три) голоса; «против» - нет голосов; «воздержался» - нет голосов.

По первому вопросу повестки дня, проголосовав единогласно – «За», Правление Общества РЕШИЛО:

1. Утвердить новую редакцию Кадровой политики АО «Казтелерадио» согласно приложению к настоящему решению Правления.
2. Признать утратившим силу редакцию Кадровой политики, утверждённую решением Правления Общества от 31.01.2017 г. №4.

Выписка верна на 1 листе

Секретарь Правления
АО «Казтелерадио»



Меткенов Р.Б.