

«Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ	АРБД	Кадрлық жұмыс
Мәртебесі: қолданыста	КС 12 46АА	21-ден 1

**«Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ
2018-2028 жылдарға арналған
кадрлық саясаты**

Рев. №	Өзгертілген парақтар	Әзірлеген	Мақұлдаған	Бекіткен
0.		АРБД директоры Қожахметова Л.Т. _____	«Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ Басқармасы «___» _____ 2018 ж. № _____ шешім	«Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ Директорлар кеңесі «___» _____ 2018 ж. № _____ хаттама

Рев.0	« ___ » _____ 2018ж.	КР 12 46 АА	21-ден 2
-------	----------------------	-------------	----------

Мазмұны

1.	Мақсаты.....	Ошибка! Закладка не определена.
2.	Әрекет ету аясы	Ошибка! Закладка не определена.
3.	Терминдер, анықтамалар және қысқартулар	Ошибка! Закладка не определена.
4.	Кіріспе.....	Ошибка! Закладка не определена.
5.	Адам ресурстарын басқару жүйесін құрудың негізгі қағидаттары және тәсілдемелері.....	Ошибка! Закладка не определена.
6.	Жаңартылған корпоративтік құндылықтар.....	Ошибка! Закладка не определена.
7.	HR қызметінің басты бағыттары.....	Ошибка! Закладка не определена.
7.1.	Персоналды жоспарлау - мінсіз жұмыскер бейіні.....	9
7.2.	Персонал іздеу және іріктеу.....	10
7.3.	Персоналдың бейімделуі.....	11
7.4.	Персоналды оқыту және дамыту.....	11
7.5.	Дарынды басқару.....	Ошибка! Закладка не определена.
7.6.	Қызметті бағалау:	12
7.7.	Сыйақыны басқару:	12
7.8.	Корпоративтік мәдениетті басқару:	13
7.9.	HR функцияның тиімділігін жоғарылату:.....	13
8.	Персоналды басқару функциясының негізгі бастамалары	Ошибка! Закладка не определена.
9.	Кадрлық саясаттың тиімділігінің негізгі көрсеткіштері.....	Ошибка! Закладка не определена.
10.	Қосымшалар	Ошибка! Закладка не определена.

1. Мақсаты

Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ 2018-2028 жылдарға арналған кадрлық саясаты (Кадрлық саясат) «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ-да (бұдан әрі – Қоғам) адам ресурстарын басқарудың Қоғамның ұзақмерзімдік кезеңдегі Даму стратегиясын іске асыруға бағытталған қағидаттарының, басты бағыттарының, тәсілдемелері мен әдістерінің жүйесін анықтайды.

2. Әрекет ету аясы

Осы Кадрлық саясат Қоғамның адам ресурстарын басқару жұмысын ұйымдастырудың негізі болып табылады және Қоғамның еншілес және тәуелді ұйымдарының (бұдан әрі - ЕТҰ) пайдалануы үшін ұсынылады.

Қоғам осы Кадрлық саясатты адам ресурстарын басқару жүйесінің тиімділігін жоғарылатудың қандай да бір бағытының басымдылығын, сонымен қатар Қоғамның Даму стратегиясын тиімді іске асыруға қандай да бір іс-шаралар мен бастамалардың әсер ету дәрежесі мен маңыздылығын ескере отырып іске асыруды жүзеге асырады.

ЕТҰ-дың Қоғаммен адам ресурстарын басқару облысында өзара әрекеттесуі келесі тәсілдемелерді көздейді:

- ЕТҰ осы Кадрлық саясатқа қосылуға құқылы;
- ЕТҰ Трансформациялау бағдарламасының ұйымдастырушылық периметріне кіреді;
- ЕТҰ осы Кадрлық саясатта мәлімделген барлық бағдарламаларды, бастамалар мен іс-шараларды іске асырады.

Бірлескен кәсіпорындардың (бұдан әрі - БК) Қоғаммен адам ресурстарын басқару облысында өзара әрекеттесуі келесі тәсілдемелерді көздейді:

- БК осы Кадрлық саясатқа қосылуға құқылы;
- БК-ға олардың басшыларын дамыту бағдарламасы міндетті түрде таралады;
- БК Трансформациялау бағдарламасының ұйымдастырушылық периметріне кіреді (БК-дың барлық қатысушыларымен/акционерлерімен келісу бойынша).

3. Терминдер, анықтамалар және қысқартулар

Осы Кадрлық саясатта келесі терминдер мен қысқартулар қолданылады:

Қоғамның кәсіпорындар тобы – «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ және оның ЕТҰ;

Басшылығы – Қоғам Басқармасының Төрағасы және мүшелері;

Жұмыс беруші - жұмыскер еңбек қатынастарында тұрған жеке немесе заңды тұлға;

Жұмыскер – еңбек келісімшартының шарттарына сәйкес Қоғаммен/ЕТҰ-мен еңбек қатынастарында тұрған жеке тұлға;

Персонал – еңбек келісімшартының негізінде еңбек функцияларын жүзеге асыратын Қоғам жұмыскерлерінің ұжымы;

Ішкі клиент - Қоғамның/ЕТҰ-ның құрылымдық бөлімшелері/жұмыскерлері;

Бастапқы жария ұсыныс, бастапқы жария орналастыру, IPO (ағылш. Initial Public Offering) – акционерлік Қоғамның акцияларын бастапқы жария сату, соның ішінде тұлғалардың шектелмеген топтарына акцияларға депозитарлық қолхаттарды сату формасында;

Қор - «Самұрық-Қазына» АҚ ;

Лауазым – ішкі құжаттармен лауазымдық өкілеттіктер мен міндеттер жүктелген Қоғамның штаттық бірлігі;

Корпоративтік мәдениет – Қоғам сыртқы орта мен ішкі интеграцияға бейімделу процесінде иеленген, өзінің тиімділігін көрсеткен және ұжым мүшелерінің көпшілігімен қабылданған нормалардың, құндылықтардың және модельдердің жиынтығы;

Уәждеме – еңбектің тиімділігіне әсер ету тетігі, жұмыскерді немесе жұмыскерлер тобын Қоғам мақсаттарына қол жеткізуге бағытталған қызметке ынталандыру;

Ізбасар - Қоғамның басшы/негізгі лауазымындағы жұмыскердің орнын басуға үміткер дарындар пулына енгізілген Қоғам/ЕТҰ жұмыскері;

Кадрлық резерв (дарындар пулы) – тиісті іріктеу нәтижесінде анықталған, Қоғамда негізгі лауазымдарды атқару үшін жоғары әлеуетке ие Қоғам жұмыскерлерінің тобы;

Дарынды басқару – жоғары әлеуетке ие Қоғам жұмыскерлерін анықтауға бағытталған іс-шаралар кешені, олардың машықтары мен құзыреттерін бағалау және жетілдіру, сонымен қатар оларды Қоғамның /ЕТҰ-ның табыстылығы үшін негізгі лауазымдарға ауыстыруға дайындау;

Тәлімгерлік – Қоғамның жаңа жұмыскерлерін тәлімгердің қадағалауымен, үнемі конструктивтік кері байланыс ала отырып бейімдеу және кәсіби дайындау формасы;

ҚНҚ – Қызметтің негізгі көрсеткіштері;

Қызметті бағалау – нәтижелілікті бағалауды және құзыреттер бойынша бағалауды (соның ішінде әлеуетті бағалауды) қамтитын кешенді және үнемі жүргізілетін процесс;

Сыйақы жүйесі - жұмыскерлерді тарту, ұстап қалу және ынталандыру бойынша іс-шаралар кешені;

Кадрлық іс қағаздарын жүргізу – құжаттауды қамтамасыз ету және кадрлық құжаттармен жұмысты қамтамасыз ету қызметі;

HR метрика – Қоғамда адам ресурстарын басқару процесінің тиімділігін бағалауға немесе өлшеуге мүмкіндік беретін көрсеткіш;

HR функция – адам ресурстарын басқару функциясы;

Грейд – лауазымдарды бағалау нәтижелері бойынша лауазымға берілетін деңгей;

Меритократия – басшы орындарға әлеуметтік шығу тегі мен қаржылық жағдайына тәуелсіз ең қабілетті адамдар ие болатын басқару қағидаты;

Коучинг – жұмыскердің әлеуетін дамытуға ықпал ететін, сонымен қатар ол әлеуеттің барынша ашылуын және тиімді іске асырылуын қамтамасыз ететін қағидаттар мен амалдар жүйесі;

Құзыреттер — лауазымдағы жұмысын тиімді атқаруына ықпал ететін жұмыскердің қасиеттері мен машықтары (жеке-іскерлік, көшбасшылық, кәсіби);

Құзыреттер моделі – Қоғамдағы құзыреттердің жалпы жиынтығы;

Бизнес-қағидаттар – бизнес-процестердің негізіне қаланған, басқарушылық шешімдер қабылдау кезіндегі ажырамас бөлігі болып табылатын фундаменталдық қағидаттар, бағдарлар;

Ұйымдастырушылық құрылым – Қоғам/ЕТҰ құрамына енетін барлық құрылымдық бірліктердің әкімшіліктік бағыныстылығын және функционалдық байланыстарын бөлу;

HR стратегия – даму стратегиясын барынша тиімді іске асыру мақсатында Қоғамның өзінің адами капиталын басқаруына және дамытуына қатысты шешімдерінің топтамасы;

Корпоративтік оқыту – белгілі бір функция шеңберіндегі жұмыскерлерге арналған мамандандырылған оқыту;

Кәсіптік оқыту – жұмыскерлердің мамандануына байланыссыз жұмыскерлерге арналған міндетті оқыту;

Өзін-өзі оқытушы ұйым – өз жұмыскерлерін оқыту және дамыту үшін қажетті жағдайлар жасай отырып, өз жұмыскерлерінің қабілеттерін үнемі дамытатын, өзін-өзі үздіксіз

жетілдіру процесіндегі, сонымен қатар алған білімдерді оларды кейіннен дамыту және пайдалану үшін сақтайтын ұйым;

Жауапты бөлімше – адам ресурстарын басқару үшін жауапты құрылымдық бөлімше, HR қызмет.

4. Кіріспе

4.1. Осы Кадрлық саясаттың мақсаты білікті және ынталы, Қоғамның корпоративтік құндылықтарын бөлісетін жұмыскерлердің тиімді командалық және жеке жұмысы арқылы Қоғамның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізуге көмектесу болып табылады (1-сурет).



1-сурет. Адам ресурстарын басқару облысындағы 2018-2028 жылдарға арналған стратегиялық бастамалар

Стратегические цели КАП	КАӨ стратегиялық мақсаттары
1. Фокусироваться на основном виде деятельности	1. Қызметтің негізгі түріне күш жұмылдыру
2. Оптимизировать объёмы добычи, переработки и продаж на основе рыночных условий	2. Өндіру, қайта өңдеу және сату көлемдерін нарықтық жағдайлар негізінде оңтайландыру
3. Создавать ценность путём усиления функции маркетинга и расширения каналов продаж	3. Маркетинг функциясын күшейту және сату арналарын кеңейту жолымен құндылықтар жасау
4. Применять передовые практики в бизнес-деятельности	4. Бизнес-қызметте озық тәжірибелерді қолдану
5. Развивать корпоративную культуру, соответствующую лидеру отрасли	5. Сала көшбасшысына сәйкес келетін корпоративтік мәдениетті дамыту

Инициативы трансформации КАП	ҚАО трансформациялау бастамалары
1. Реинжиниринг и цифровизация бизнес-процессов	1. Реинжиниринг және бизнес-процестерді цифровизациялау
2. юридической структуры	2. Заңгерлік құрылымды ықшамдау
3. Вывод АО «НАК «Казатомпром» на IPO	3. «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ-ын IPO-ға шығару
4. Трансформация людей	4. Адамдарды трансформациялау
5. Внедрение управления изменениями и проектного подхода	5. Өзгерістерді басқаруды және жобалық тәсілдемені енгізу
Стратегические HR инициативы	Стратегиялық HR бастамалар
Развитие корпоративной культуры	Корпоративтік мәдениетті дамыту
Усиление роли HR как стратегического партнера бизнеса	Бизнестің стратегиялық әріптесі ретіндегі HR ролін күшейту

4.2. Кадрлық саясат Директорлар кеңесінің 08.02.2018 жылғы шешімімен бекітілген Қоғамның 2018-2028 жылдарға арналған Даму стратегиясының (бұдан әрі - Даму стратегиясы), Қоғамның 2018-2021 жылдарға арналған Трансформациялау бағдарламасының (бұдан әрі - Трансформациялау бағдарламасы) негізінде, «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасының 2016 жылғы 06 мамырдағы №15/16 шешімімен бекітілген «Самұрық-Қазына» АҚ портфельдік компаниялары үшін адам ресурстарын басқару бойынша референстік моделін (бұдан әрі – Референстік модель) ескерумен әзірленген.

4.3. Даму стратегиясында Қоғамның келесі стратегиялық мақсаттары айқындалған:

- қызметтің негізгі түріне күш жұмылдыру;
- өндіру, қайта өңдеу және сату көлемдерін нарықтық жағдайлар негізінде оңтайландыру;
- маркетинг функциясын күшейту және сату арналарын кеңейту жолымен құндылықтар жасау;
- бизнес-қызметте озық тәжірибелерді қолдану;
- сала көшбасшысына сәйкес келетін корпоративтік мәдениетті дамыту.

Бәсекелестік артықшылықты дамыту және қолдау үшін Қоғам өзінің адами капиталын дамытуды дарындардың күшті пулын тарту, ұстап қалу және дамыту жолымен жалғастыруы қажет.

Қоғамның саладағы өз көшбасшылығын сақтауға ұмтылысы көрініс тапқан корпоративтік мәдениетті ілгерілетуде стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу үшін негіз қаланған. Мұндай мәдениет клиентке бағдарлану, сенімділік, инновациялар және үнемі жетілдіру, айқын және мөлдір өзара әрекеттесу, күшті корпоративтік басқару және жаппай қауіпсіздік мәдениеті ортасын қалыптастырады.

«Сала көшбасшысына сәйкес корпоративтік мәдениетті дамыту» стратегиялық мақсатына қол жеткізу үшін Қоғам келесі стратегиялық міндеттерді іске асыратын болады:

- а) корпоративтік мәдениетті дамыту;
- б) бизнестің стратегиялық әріптесі ретіндегі HR ролін күшейту;
- в) корпоративтік басқарудың тиімділігін жоғарылату.

4.4. Қоғамның Трансформациялау бағдарламасын іске асыруы Қоғам қызметінде елеулі өзгерістерді талап етеді. Трансформациялау бағдарламасының мақсаттарына қол жеткізу үшін бизнес-процестерді жетілдіру және құрылымды ықшамдау бойынша бірқатар нақты

бастамаларды енгізу, сонымен қатар Трансформациялауға қатысатын барлық мүдделі тараптардың жұмыскерлерінің ойлау сипаты мен мінез-құлық нормаларын, сол сияқты жалпы корпоративтік мәдениетті өзгерту талап етіледі.

Қоғамның Трансформациялау бағдарламасының міндеттері Қордың келесі бастамалары бойынша нәтижелерге қол жеткізу болып табылады:

- реинжиниринг және бизнес-процестерді цифровизациялау;
- заңгерлік құрылымды ықшамдау;
- «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ-ын IPO-ға шығару;
- адамдарды трансформациялау;
- өзгерістерді басқаруды және жобалық тәсілдемені енгізу.

Трансформациялау бағдарламасының мақсаттары келесілер болып табылады:

• 2021 жылдың қорытындылары бойынша Қоғамның 31.12.2021жылғы жағдай бойынша WACC мәнінен кем емес ROIC деңгейіне қол жеткізуі;

- «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ-ның мақсаттық операциялық моделіне көшуі;
- трансформациялау бойынша мәлімделген пайдаларға қол жеткізу.

4.5. Осы Кадрлық саясаттың негізгі міндеттері келесілер болып табылады:

• Қоғам ішінде білімдерді жинақтау және сақтау;

• персоналды жұмыстың нәтижелілігіне уәждеу жүйесін дамыту, Қоғамның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу;

- адам ресурстарын басқару облысындағы үздік тәжірибелерге сәйкес келу;
- адам ресурстарын басқару процестерін типтік процестер негізінде оңтайландыру және автоматтандыру;

- Қоғамда корпоративтік мәдениеттің ролін жоғарылату.

Адам ресурстарын басқарудың қағидаттарын, негізгі бағыттарын, тәсілдемелері мен әдістерін енгізу Қоғамның Даму стратегиясының және Трансформациялау бағдарламасының мақсаттарына қол жеткізу тетіктерін іске қосады.

5. Адам ресурстарын басқару жүйесін құрудың негізгі қағидаттары және тәсілдемелері

Кадрлық саясаттың негізгі ережелерін іске асыру HR функцияны түрлендіруге бағытталған және қызметті тиімдірек жүзеге асыруға және Қоғамның стратегиялық мақсаттары мен міндеттерін шешуге ықпал етеді.

HR-қағидаттар персоналдың тартылуын жоғарылатуды және Қоғамның тұрақты дамуын көздейді (1-кесте).

1-кесте

Негізгі HR бизнес-қағидаттар

Бизнес- қағидат	Сипатталуы
Персоналдың басты ролі	Адам ресурстары — Қоғамның негізгі активі, ол үшін өнімділікті үздіксіз жоғарылату мақсатында қаражат пен ресурстарды инвестициялаудың жеткілікті деңгейі қажет.
Меритократия	Әрбір жұмыскерді оның сіңірген еңбегі бойынша бағалау, жоғары әлеуетке ие жұмыскерлерді көтеру. Жұмыскердің қызметі мен үлесін бағалау нәтижелерінің негізіндегі сыйақы, қанағаттарлықсыз нәтижелерге төзімсіздік.
Мамандарды дамытуға және өсіруге күш жұмылдыру	Сырттан жалдау және дарындарды сырттан тартуға толық бағдарланудан өзгеше өз кадрларының кәсіби және мансаптық өсуіне және дамуына инвестициялау.
Адам ресурстарын сапалы басқару – барлық	Барлық деңгейдегі басшылар адам ресурстарын сапалы басқару және өздеріне сеніп тапсырылған персоналды тиімді басқару

деңгейдегі басшылардың басты жауапкершілігі	мақсатында өздерінің басқарушылық құзыреттерін дамыту үшін жауапкершілік көтереді. Персоналды басқару үшін жауапты құрылымдық бөлімше басшыларға стратегияны іске асыруда, процестерді әкімшіліктендіруде және HR облысындағы бастамаларды қолдауда қажетті көмек көрсетеді.
Адам ресурстарын басқару функциясының және бизнес-бөлімшелердің стратегиялық әріптестігі	HR-функция ролінің әкімшіліктік-қолдаудан бизнес-бөлімшелер (ішкі клиенттер) үшін стратегиялық әріптес роліне қарай ауысуы.
Адам ресурстарын стратегиялық жоспарлау	Адам ресурстарына қажеттілікті, сонымен қатар Қоғамның персоналына жұмсалатын шығындарды бизнес-бөлімшелердің функционалдық жоспарлары мен қажеттіліктерін, сол сияқты еңбек нарығының конъюнктурасын ескерумен жоспарлау
Өзін-өзі оқытушы ұйым қағидаты	Жұмыскерлердің өзін-өзі оқытуы үшін (70%) дербес жауапкершілік, басшылармен және әріптестермен өзара әрекеттесу (20%) есебінен даму, тренингтер, семинарлар және т.б. (10%) арқылы оқыту
HR-функцияның ішкі клиенттер үшін қосымша құн құруға күш жұмылдыруы	HR-функция жұмыскерлері өздерінің күнделікті жұмыстарында олардың жұмыстарының нәтижелері ішкі клиент үшін қаншалықты қосымша құн құратындығын ескерулері және өз жұмыстарын осы тұрғыдан басымды етулері қажет.

Адам ресурстарын басқару процестерін Референстік модельге сәйкес құру Қоғамның Даму стратегиясын іске асыру үшін құндылықтар құруға бағытталған процестік тәсілге негізделген.

Мұндай тәсілдеме келесі артықшылықтарды береді:

- процестердің Қоғамның басқа корпоративтік процестерімен интеграциялануының жоғары деңгейі;
- адам ресурстарымен жүйелі кешенді жұмыс арқылы Қоғамның барлық деңгейлерінде ішкі клиенттердің корпоративтік құндылықтарды қолдауына күш жұмылдыру;
- функция ішіндегі процестер, әдістер және бақылаулар тізбегінің барынша мөлдірлігі мен логикалық негізділігі;
- әрбір бизнес-процесс үшін жауапкершілік ролі мен аймағының қатаң байластырылуы;
- процестердің реттемелеуші құжаттармен барынша қамтамасыз етілуі.

6. Жаңартылған корпоративтік құндылықтар

Корпоративтік құндылықтар Қоғамның «Уран кен орындарын қазу және Қоғамның барлық мүдделі тараптары үшін ұзақмерзімдік құндылық жасай отырып, Тұрақты Даму қағидаттарына сәйкес қосылған құн тізбегінің компоненттерін дамыту» Миссиясын іске асыруға бағытталған.

2017 жылы жүргізілген корпоративтік мәдениетті диагностикалауға сәйкес, Қоғамның корпоративтік құндылықтары анықталды:

Құндылық	Құндылықтар индикаторлары
ҚАУІПСІЗДІК	Біз қоршаған ортаға ұқыппен қараймыз Біз қауіпсіз бизнес стандарттарын басшылыққа аламыз

	Біз қауіпсіздік мәдениетін қолдаймыз Біз қауіпсіздік үшін жеке жауапкершілік көтереміз
ЖАУАПКЕРШІЛІК	Біз бір-бірімізбен және әріптестерімізбен адалмыз Біз Компания беделін ардақ тұтамыз Біз әркімнің пікірін құрметтейміз Біз нәтиже үшін жауапкершілік көтереміз
КӘСІБИЛІК	Біз саладығы көшбасшымыз Біз бірегей білімге иеміз және онымен бөлісеміз Біз ақылға салынған шешім қабылдаймыз Біз қойылған мақсаттарға қол жеткіземіз
ДАМУ	Біз инновацияларды ілгерілетеміз Біз үнемі дамудамыз Біз технологияларды жақсартудамыз Біз жаңа бизнес-бағыттарды дамытудамыз
КОМАНДА	Біз әркімнің үлесін бағалаймыз Біз бір-бірімізге көмектесеміз Біз ортақ нәтиже жасаймыз Біз командада жұмыс істейміз

Жұмыскерлердің мақсатты мінез-құлқын түзетін корпоративтік мәдениетте құндылықтардың көрініс табуы адам ресурстарын басқару жүйесін жетілдіру арқылы Қоғамның кадрлық саясатының мақсаттарының бірі болып табылады.

Қоғамның корпоративтік құндылықтарын енгізу ортамерзімдік кезеңге арналған «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ Корпоративтік мәдениетті басқару» жобасының Жол картасына сәйкес жүзеге асырылады (2018 жылғы 16 наурызда бекітілген), оның келесі негізгі тараулары бар:

- құндылықтарды енгізу;
- корпоративтік мәдениет агенттерінің командасын құру;
- құзыреттер моделін жаңарту;
- қызметті бағалау жүйесін, оқыту жүйесін, сабақтастықты және материалдық және материалдық емес уәждемені басқаруды жетілдіру;
- көшбасшылар рольдік модельдер ретінде;
- тиімді жұмыс ортасын құру;
- жұмыс беруші брендин құру;
- іс-шаралардың барлық кезеңдерінде коммуникация жүргізу.

7. HR қызметінің басты бағыттары

7.1. Персоналды жоспарлау - жұмыскердің мінсіз бейіні.

Даму стратегиясын, сонымен қатар басқа да алға қойылған міндеттері іске асыру үшін, Қоғамға үш негізгі сипаттамаларға ие жұмыскерлер қажет:

1) танылған кәсіби мамандар:

- кәсіби машықтарға қойылатын нақты талаптар лауазымдардың сипаттамаларында анықталған (лауазымдық нұсқаулықтар);

Рев.0	« ___ » _____ 2018ж.	КР 12 46 АА	21-ден 2
-------	----------------------	-------------	----------

- жалпы мінездемелер арасынан келесілерді бөліп көрсетуге болады: коммерциялық тәжірибе, халықаралық компанияларда жұмыс істеу тәжірибесі, бейіндік сертификатталу, ағылшын тілін еркін меңгеру (функционалға сәйкес), нәтижеге бағдарлану және кең ой-өріс.

2) қажетті құзыреттерге ие:

- жеке-іскерлік құзыреттер жаңа құндылықтарға сәйкес жаңартылатын құзыреттер моделінде анықталады;

- ұзақмерзімдік перспективада Қоғамның жұмыскерлері өзгерістерді таратушыларға, жанашылдарға айналулары тиіс;

3) қатыстырылу деңгейі жоғары:

- Қоғам жұмыскерлерінің қатыстырылуы стратегиялық ҚНҚ болып табылады және жыл сайын өлшенеді;

- 2018 жылдағы қатыстырылудың мақсаттық көрсеткіші – Қоғам жұмыскерлерінің 60%-дан аса қатыстырылу деңгейіне қол жеткізу.

Қазіргі мезетте жұмыскерлердің ағымдағы және мақсаттық мінездемелерінде алшақтықтар бар. Алшақтықтарды барынша азайту үшін келесі іс-шаралар жоспарланған:

1) Қоғамның негізгі бос орындарын уақытылы жабу;

2) халықаралық тәжірибені тарту (шетелдік мамандар, консалтинг және басқалар арқылы);

3) көшбасшылық бағдарламасын іске асыру, коучинг;

4) «70:20:10» қағидаты бойынша үнемі оқыту және дамыту;

5) сыйақы және еңбекке ақы төлеу жүйесін қайта қарау;

6) дарындарды басқару жүйесін енгізу, мансап карталарын әзірлеу;

7) басқару сапасын мақсаттар, қызмет тиімділігін бағалау бойынша жақсарту;

8) корпоративтік мәдениетті басқару;

9) жұмыс берушінің құндылықты ұсынысын әзірлеу.

7.2. Персонал іздеу және іріктеу.

Конкурстық іріктеудің негізгі тәсілдемелері келесілер болып табылады:

- әртүрлі іздеу көздерін пайдалану: Қоғам ішіндегі адам ресурстарын талдау, сыртқы нарықтан тікелей іздеу, халықаралық сарапшыларды тартуға қабілетті кәсіби рекрутерлер, бейінді ЖОО түлектерінің жәрмеңкесі және т.б.;

- қойылатын талаптар мен кәсіби стандарттарға байланысты барлық кандидаттар үшін жалпы қолжетімділік;

- кандидаттарды бағалаудың әр лауазым үшін релевантты, персонал жалдау кезінде объективті шешім қабылдауға мүмкіндік беретін әдістерін пайдалану;

- лауазымға қойылатын талаптарға негізделген, айқын және мөлдір таңдау критерийлері (құзыреттер модельдері);

- қабылданатын шешімдердің негізділігі және объективтілігі, «Меритократия» құндылықтарына адалдық: лауазымдарға біліктілік талаптарына және құзыреттерге анағұрлым сәйкес келетін кандидаттарды тағайындау;

- кемсітушіліктің жоқ болуы, барлық кандидаттарға кәсіби тұрғыдан, ашық және құрметпен қарау.

Қоғамның жұмыс беруші ретіндегі өзінің ықтимал кандидаттарына құндылықты ұсынысы қажетті жұмыскерлерді тартуға, сонымен қатар кандидаттардың Қоғамнан күтулерін туралауға көмектеседі.

Қоғамның құндылықты ұсынысы келесілер сияқты басты элементтерге негізделеді:

- бірегей тәжірибе – жұмыскерлерге ұлттық компанияда құнды тәжірибе жинақтау бірегей мүмкіндігі ұсынылады, бұл олардың нарықтық құнын жоғарылатады;

- әлеуметтік маңыздылық – Қазақстан Республикасының экономикасындағы ролін ескере отырып, Қоғамның әр жұмыскері елдің дамуына өзінің жеке үлесін қосады;
- жұмыстың бәсекелестік шарттары - Қоғам жұмыстың бәсекелестік шарттарын ұсынады, оларға: сыйақы, оқыту мүмкіндігі, әлеуметтік жеңілдіктер кіреді.

7.3. Персоналдың бейімделуі.

Персоналдың бейімделуі жаңа қабылданған жұмыскерге оның ұжымға ойдағыдай кірігуі мақсатында жан-жақты көмек көрсету қағидаты бойынша, Қоғамның мақсаттарымен, оның қызметінің ерекшеліктерімен, сонымен қатар компанияның негізгі қағидаларымен және жұмыскердің функционалдық міндеттерімен таныстыру жолымен жүзеге асырылады.

Бейімделуді құрудың негізгі тәсілдемелері келесілер болып табылады:

- Корпоративтік бейімделу: тиімді жұмыс үшін жаңа жұмыскерге Қоғам қызметінің ұйымдастырылуымен байланысты ақпарат ұсынылады.
- Әлеуметтік бейімделу: әріптестерімен тиімді байланыстар мен өзара қарым-қатынастар құру.
- Ұйымдастырушылық бейімделу: жаңа жұмыскердің Қоғамның корпоративтік мәдениетімен, формалды және формалды емес қағидалармен, ұжымдағы дәстүрлермен танысуы, жұмыс кеңістігінде бағдарлану.
- Техникалық (технологиялық) бейімделу: жаңа жұмыскерге техника және бағдарламалық қамтамасыз ету топтамасымен жұмыс істеуді көрсету/үйрету.
- Кәсіби бейімделу жұмыскер қызметінің кәсіби жағымен тікелей байланысты. Оның жұмыстың кәсіби аспектілерін меңгеруі керек.
- Психофизиологиялық бейімделу: белгілі бір, көбінесе әдеттегіден айрықша, еңбек және демалыс режиміне және т.б. икемделу.

Көрсетілген тәсілдерді енгізу Кадрлық саясатты Қоғамдағы және ЕТҰдағы процестерді жетілдіру бойынша іс-шаралар (ішкі бағдарлама әзірлеу (Welcome –тренинг), Қоғамда жұмыс істеудің бірінші жылы жұмыскерлердің кетуін бақылау және т.б. сияқты) арқылы іске асыруды көздейді.

7.4. Персоналды оқыту және дамыту.

Оқыту және дамыту жүйесінің негізгі тәсілдемелері келесілер болып табылады:

- Қоғам өз бюджетінің шеңберінде жағдай жасауды өзіне алады, ал жұмыскер лауазымы шеңберінде өз құзыреттерін дамыту үшін жауапкершілік көтереді;
- барлық деңгей басшылары қол астындағы жұмыскерлердің кәсіби дамуы, олардың тиімділігін бағалау және алып отырған лауазымына сәйкестігі үшін жауап береді;
- HR басшыға қол астындағы жұмыскерлерді оқыту және дамытуда: шешімдер іздеуде, тиімді құралдар мен провайдерлер таңдап алуда және оқыту және дамыту процесін ұйымдастыруда сапалы көмек көрсетеді;
- оқыту стратегиясы жалпы Қоғам/ЕТҰ бойынша құзыреттерді дамытудың басты басымдықтарына және Қоғам/ЕТҰ стратегияларын олардың орта- және ұзақмерзімдік перспективасында іске асыруға бағытталуы тиіс
- оқыту кәсіби біліктілікті жоғарылатуға және жұмыскерлердің жеке-іскерлік және басқарушылық құзыреттерін дамытуға бағытталған болуы және олқылықтарды лауазым бойынша мәлімделген деңгейге дейін толтыруға жұмылдырылуы тиіс;
- оқыту 70-20-10 қағидатына сәйкес құрылуы тиіс (70% — жұмыс орнында оқыту, 20% — тәлімгерлік және коучинг, 10% — тренингтер мен басқа оқыту бағдарламалары).

Көрсетілген тәсілдемелерді енгізу Кадрлық саясатты, құзыреттер моделіне құндылықтарды енгізумен қатар, Қоғамда және ЕТҰ-да процесті бірегейлендіру және жетілдіру іс-шаралары арқылы (ішкі нормативтік актілер әзірлеу, процесті әкімшіліктендіруді

автоматтандыру, жауапты HR жұмыскерлердің құзыреттерін дамыту және т.б. сияқты) іске асыруды көздейді.

7.5. Дарынды басқару

Дарындарды және сабақтастықты басқару жүйесінің негізгі тәсілдемелері келесілер болып табылады:

- кадрлық әлеуетті Қоғамның Даму стратегиясына сәйкес дамыту;
- ізбасарлар пулын қалыптастыру Қоғамның Даму стратегиясын табысты іске асыру үшін Қоғамның орта- және ұзақмерзімдік перспективадағы нақты қажеттіліктеріне жауап берулері тиіс;
- ізбасарлар пулын іріктеу мөлдірлік және әділеттік қағидаттарында құрылады;
- даму жоспарларын талқылау ізбасарлар пулы үшін қызметті бағалау процедурасының ажырамас бөлігі болып табылады. Ол позицияға уәде беру болып табылмайды, ізбасарлардың әлеуетін дамыту үшін көбірек мүмкіндіктер ұсынады.

Кадрлық саясат персоналды дамытуға қажеттіліктерді, бизнес-мақсаттарға сәйкес жұмыстың тиімділігін және мансапты дамыту мүмкіндіктерін анықтау үшін дарындарды басқару процесін түзу іс-шараларын көздейді.

7.6. Қызметті бағалау:

Персоналдың қызметін бағалау жүйесінің негізгі тәсілдемелері келесілер болып табылады:

- қызметті бағалау ҚНҚ мен мақсаттарды, кәсібилікті (кәсіби құзыреттерді бағалау арқылы) және әлеуетті (жеке-іскерлік және басқарушылық құзыреттері бағалау арқылы) қамтиды;
- бағалау құралдары мен нәтижелері бағалау процесіне қатысушылардың барлығы үшін мөлдір болуы тиіс және Қоғамның тиімділігін жоғарылатуға ықпал ету көзделуі тиіс;
- жүргізілген бағалаудың нәтижелері, қажет болған жағдайда, даму жоспары/түзету жоспары, лауазымын төмендету/жоғарылату, орнын ауыстыру, базалық сыйақы мөлшерін өзгерту және т.б. болып табылады;
- меритократия қағидаты бөлімше жұмысының нәтижелерін және жұмыскердің жеке үлесін бағалау нәтижесінде жұмыскерлерге қатысты кадрлық шешімдер қабылдауды, басшыдан міндетті кең түзету және конструктивтік кері байланысты және қанағаттанарлықсыз нәтижелерге төзбеушілікті көздейді.
- жұмыскердің мансаптық күтулерін талқылау басшыдан бұл күтулердің шындыққа сәйкестігін міндетті түрде бағалауды және жұмыскердің жеке дамуы жоспарын құруға көмекті көздейді. Мұндай талқылау позицияға уәде беру болып табылмайды, жұмыскердің амбицияларын түсінуді және қажет болған жағдайда Қоғам кәсіпорындарының тобы ішінде мансап құру мүмкіндіктері бойынша бағдарлануда көмек беруді мақсат етеді.

Қызметті бағалау тәсілдерін қолдану бойынша іс-шаралар Трансформациялау бағдарламасы жобаларының (персоналды басқару мақсаттық моделін енгізу, процесті әкімшіліктендіруді автоматтандыру), корпоративтік мәдениетті дамыту Жол картасының шеңберінде жүзеге асырылады

7.7. Сыйақыны басқару:

Сыйақыны басқару жүйесінің негізгі тәсілдемелері келесілер болып табылады:

- лауазымдарды грейдтер жүйесінде бағалау Қоғамның барлық әкімшіліктік-басқарушылық персоналы үшін міндетті;
- Еңбек нарығындағы ақы төлеу бойынша жайғасымы Қоғам алатын нарық сегментінің ерекшелігін ескерумен анықталады;

Рев.0	« ___ » _____ 2018ж.	КР 12 46 АА	21-ден 2
-------	----------------------	-------------	----------

- Сыйақы төлеу ішкі әділдік, сыртқы бәсекеге қабілеттілік және құрылған грейдтер жүйесінің негізінде құрылады;
 - Ұжымдық келісімшарт тараптарын орындау шеңберінде әлеуметтік іс-шаралар кешенін іске асыру;
 - Өзгермелі сыйақы уәждемелік құрамдас болып табылады және Қоғамның, құрылымдық бөлімшенің және жұмыскердің өзінің қызмет нәтижелеріне байланысты;
 - Әлеуметтік топтама жиынтық сыйақының құрамдас бөлігі болып табылады.
- Осы Кадрлық саясат шеңберінде үздік тәжірибелерге сәйкес келетін өтемақы және сыйақы бағдарламаларын енгізу бойынша бірқатар іс-шаралар жоспарланған.

7.8. Корпоративтік мәдениетті басқару:

Процестің негізгі тәсілдемелері келесілер болып табылады:

- Қоғамның Бизнес-қағидаттары Қоғамның және ЕТҰ-ның әрбір бизнес-бөлімшесінің бірегей корпоративтік мәдениетіне енгізілген болуы тиіс;
- Стратегиялық және тактикалық бастамалардың және Қоғам басшылығының шешімдерінің жұмыскерлермен ішкі коммуникациясы корпоративтік мәдениетті дамытудың қуатты құралы және осы функцияның жұмысындағы маңызды басымдық болып табылады
- қатыстырылуды жүйелі түрде өлшеп отыру және оның тиімділігін жоғарылату бойынша HR-функцияның ұсыныстар әзірлеуі Қоғам басшылары үшін ішкі ортаны өзгерту құралы болып табылады;
- HR-қағидаттар мен саясаттар соның ішінде еңбек ұжымдарының қатысушылығын және әлеуметтік тұрақтылығын жоғарылатуға көзделуі тиіс;
- Қоғам ЕТҰмен тығыз әріптестікте жұмыс атқарады және функционалдық байланыстар мен кәсіби қоғамдастықтарды дамыту негізінде үздік тәжірибелермен алмасу алаңы болып табылады;
- Ішкі клиентке бағдарлануды дамыту Қоғам кәсіпорындары тобының корпоративтік мәдениетінің маңызды құрамдасы болып табылады.

«Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ Жалғыз акционерінің 2018-2022 жылдарға арналған "Қоғамның жаңа құндылықтарын енгізу және жұмыскерлерді қатыстыруды жақсарту жолымен Корпоративтік мәдениетті дамыту туралы" 2017 жылғы 09 қазандағы №03-04-02/5023 күтулерін іске асыру мақсаттарында, Қоғам ортамерзімдік кезеңге арналған «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ Корпоративтік мәдениетін басқару» жобасын персоналды қатыстыруды жыл сайын бағалаумен іске асыруда.

7.9. HR функцияның тиімділігін жоғарылату:

Процестің негізгі тәсілдемелері келесілер болып табылады:

- Адам ресурстарын басқару облысындағы стратегия Қоғамның Даму стратегиясының ажырамас бөлігі болып табылады;
- Адам ресурстарын басқару облысындағы операциялық стратегия Қоғамды талап етілетін біліктілік деңгейіне ие персоналмен қамтамасыз етуі тиіс;
- өлшенетін HR-метрикалар HR-функцияны мөлдір, өлшемді етулері тиіс және халықаралық стандарттарға сәйкес болулары керек;
- Қоғамның ұйымдастырушылық құрылымы Қоғамның Даму стратегиясының орындалуын іске асыруды қамтамасыз етуі тиіс.

Көрсетілген тәсілдемелерді енгізу Кадрлық саясатты Қоғамда және ЕТҰ-да процесті бірегейлендіру және жетілдіру бойынша келесідей (шектелмей) іс-шаралар арқылы іске асыруды көздейді:

- HR сараптаманы жетілдіру (HR сертификаттау);
- нәтижелі HR метрикаларды енгізу, SMART мақсаттар қою;

Рев.0	« ___ » _____ 2018ж.	КР 12 46 АА	21-ден 2
-------	----------------------	-------------	----------

- күнделікті қайталанбалы кадрлық операцияларды консалтингке табыстау.

HR-функция өз ролінде әкімшіліктік қолдау мен ақпарат ұсынудан бизнес-кеңесші роліне дейін бірте-бірте дамуы қажет.

8. Персоналды басқару функциясының негізгі бастамалары

Қоғам персоналды қызметтің ең үздік нәтижелеріне қол жеткізуді қамтамасыз ететін өзінің шешуші активі ретінде қарастыра отырып, стратегиялық мақсаттарының бірі ретінде Қазақстандағы үздік кадрларды тартуды, дамытуды және сақтауды анықтады, мұны қолдау үшін осы Кадрлық саясат қалыптастырылды.

HR функцияны дамыту бастамалары Қоғам бизнесінің негізгі сұрақтарына негізделген:

- Қойылған міндеттерді іске асыру үшін Қоғамға ағымдағы жағдайда қандай жұмыскерлер керек?
- Қоғам керек жұмыскерлерді тартуды және ұстап қалуды қалай жоспарлайды?
- Қойылған міндеттерді орындау үшін HR-функция бизнеске қалай көмектесе алады?

Қоғамның осы стратегиялық мақсаттарын орындау үшін HR функцияның 2028 жылға дейінгі басты басымдықтары келесілер болып табылады:

- негізгі фокус бизнес-қажеттіліктерге;
- HR-сараптаманың жоғары деңгейін қамтамасыз ету;
- заманауи және тиімді құралдарды енгізу;
- «қайталанбалы» процестерді барынша автоматтандыру.

Кадрлық саясатты іске асыру келесілер сияқты шарттарды орындау арқылы мүмкін болады:

- 1) еңбекке ақы төлеу сұрақтары бойынша Қоғамның Директорлар кеңесінің қолдауы;
- 2) HR-бастамаларды бюджеттік қолдау;
- 3) Қоғамның /ЕТҰ Директорлар кеңестерінің/Байқау кеңестерінің мүшелері Қоғамның /ЕТҰ атқарушы органдарының мүшелерін іздеуге және іріктеуге қатыстырылған.

Жүргізіліп жатқан HR-функцияны трансформациялау персоналды басқарудың тиімді жүйесін енгізуді, сонымен қатар тиімділікті ішкі бақылауды қамтамасыз етуге, HR стратегияның жоғары деңгейлік іс-шараларын іске асыру арқылы бизнесті қолдауды нақты жасауға және бағалауға мүмкіндік береді:

- бизнес әріптестік моделін енгізу (HR-функция ролінің әкімшіліктік қолдау мен ақпарат ұсынудан бизнес-кеңесші роліне дейін бірте-бірте дамуы),
- HR-процестердің кемелдену деңгейін жоғарылату (үздік тәжірибелерді енгізу, процестердің тиімділігін және ішкі клиенттердің қанағаттанушылығын бағалау),
- қосылған құны бар HR-процестердегі нәтижелілікке күш жұмылдыру (конкурстық іріктеуді енгізу, Дарынды басқару, мәдениетті басқару),
- әкімшіліктік процестерді автоматтандыру (кадрлық әкімшіліктендіру, жұмыс уақытын есепке алу, персоналды іріктеуге өтінім, жұмыскерлер қызметін бағалау және т.б.),
- Қоғамда және ЕТҰ-да HR-функцияға жүйелік тәсілдеме (типтік процедураларды сақтай отырып, персоналды басқарудың толассыз процестерін, бірыңғай қағидаттарын, тәсілдемелері мен әдістерін енгізу).

Адам ресурстарын басқару функциясын бизнес әріптестік моделі функция шеңберінде үш негізгі рольдерді бөлеу жолымен стратегиялық ретінде анықтайды:

- HR-Бизнес-әріптестер — бизнес пен HR-команда арасында диалог орнатуға, сонымен қатар бизнес үшін HR-қызметтерді тиімді іске асыруға жауапты.

Рев.0	« ___ » _____ 2018ж.	КР 12 46 АА	21-ден 2
-------	----------------------	-------------	----------

- Сараптама орталықтары — тиімді HR-шешімдер, бағдарламалар, процестер, саясаттар пен процедуралар дизайны үшін жауапты.
- Қызмет көрсету орталығы — ағымдағы HR-қызметтер мен міндеттерді тиімді іске асыру үшін жауапты.

Кадрлық саясатты іске асыру персоналды басқарудың тиімді жүйесін енгізуді, сонымен қатар оның тиімділігін ішкі бақылауды қамтамасыз еуге, іс-шаралар жоспарын іске асыру арқылы бизнесті қолдауды нақты жасауға және бағалауға мүмкіндік береді (2-қосымша).

9. Кадрлық саясаттың тиімділігінің негізгі көрсеткіштері

Кадрлық саясатты іске асыру мониторингін Қоғамның жауапты құрылымдық бөлімшесі жыл сайын тиімділіктің келесі басты көрсеткіштері бойынша міндеттер қою негізінде жүзеге асырады (есептеу әдістемесі 3-қосымшаға сәйкес):

- персоналды қатыстыру дәрежесін жоғарылату;
- персонал қозғалысын тұрақтандыру және кадрлардың тұрақтамауына, Қоғамды басқару құрылымын оңтайландырумен байланысты іс-шараларды қоспағанда, жол бермеу;
- оқытудан және біліктілікті жоғарылатудан өткен жұмыскерлер үлесін ұлғайту;
- персоналды конкурстық негізде іріктеу;
- даму бағдарламасының, сабақтастықтың және білім трансферінің тиімділігі.

Осы Кадрлық саясаттың қағидаттарын, әдістерін енгізу қызметтің келесі негізгі нәтижелеріне қол жеткізуге мүмкіндік береді:

- бизнестің қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін дарындар тапшылығын төмендету;
- персоналдың басты техникалық және басқарушылық машықтарының жетіспеушілігін болдырмау;
- кадрлардың тұрақтамауын төмендету.

10. Қосымшалар

1-қосымша. Қоғам бойынша персоналды басқару облысындағы ағымдағы жағдайды талдау (SWOT);

2-қосымша. «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ-да Кадрлық саясатты енгізу бойынша 2018-2028 ж.ж. арналған іс-шаралар жоспары;

3-қосымша. 2018 -2028 жылдарға арналған Кадрлық саясат ҚНҚ-нің көрсеткіштері мен мақсаттық мәндерін есептеу әдістемесі.

1-қосымша

Қоғам бойынша персоналды басқару облысындағы ағымдық жағдайды талдау (SWOT)

КҮШТІ ЖАҚТАРЫ	ӘЛСІЗ ЖАҚТАРЫ
---------------	---------------

		идеялар ойлап табуға тарту бағдарламалары; салынған күштерді мойындау және көтермелеу, бағалау жүйелері.	
2	Кадрлардың тұрақтамауы, %	<p>Кезең ішінде ұйымнан кеткен жұмыскерлер пайызы. [Қазақстан Республикасының еңбек заңнамасының негіздемелері бойынша жұмыстан шыққан жұмыскерлер саны, есепті кезең ішінде еншілес ұйымдар мен филиалдарға кеткендерді қоспағанда / Есепті кезең ішіндегі орташа тізімдік сан]*100%</p> <p>Көрсеткішті жекелеген санаттар үшін (мысалы топ-менеджерлер үшін) есептеу мысалы: [Қазақстан Республикасының еңбек заңнамасының негіздемелері бойынша жұмыстан шыққандардың саны, есепті кезең ішінде еншілес ұйымдар мен филиалдарға кеткен топ-менеджерлерді қоспағанда / Топ-менеджерлердің есепті кезең ішіндегі орташа тізімдік саны]*100%</p>	<p>Жұмыс күшінің ұйымнан қозғалысын көрсетеді. Персонал қажеттілігін болжауға мүмкіндік береді. Тұрақтамау көрсеткіші персоналды басқарудың жалпы тиімділігін сипаттайды.</p> <p>Қолданыстағы тәжірибеге сәйкес ұйымдарда кадрлар тұрақтамауының 14%-дан аспайтын шегі қалыпты шектік мән болып саналады (табиғи шығындарды ескерумен: зейнетақыға шығу, мемлекеттік қызметке ауысу және т.б.). Бұл орайда Қоғам өзі үшін бұл мәнді он жылдық кезең бойы берілген шеңберде ұстау міндетін қояды.</p>
3	Кадрлар резервінен/ ізбасарлар пулынан тағайындаулар пайызы, %	[Резевтегілерді шешуші лауазымдарға тағайындау саны / Шешуші лауазымдарға бос орындардың жалпы саны]*100%	Қоғамның кадрлық резервін пайдаланудың тиімділігін көрсетеді
4	Көшбасшылықты дамыту міндетті бағдарламасы бойынша жыл ішінде оқытудан өткен жұмыскерлер пайызы	[Көшбасшылықты дамыту міндетті бағдарламасы бойынша оқытудан өткен басшы, басқарушы жұмыскерлер және құрылымдық бөлімше басшыларының саны / Басшы, басқарушы жұмыскерлер және құрылымдық бөлімше	Көшбасшылық бағдарламасы бойынша оқытудан өткен жұмыскерлер үлесі. CEO, CEO-1, CEO-2, CEO-3 деңгейі жұмыскерлері арасында көшбасшылықты дамыту міндетті бағдарламасы бойынша оқытумен қамтудың деңгейін көрсетеді.

Рев.0	« ___ » _____ 2018ж.	КР 12 46 АА	21-ден 2
-------	----------------------	-------------	----------

	<p>басшыларының орташа тізімдік саны]*100%</p> <p>Жекелеген санаттар үшін есептеу мысалы: [Оқытудан өткен топ-менеджерлер саны/Топ-менеджерлердің орташа тізімдік саны]*100%</p>	
--	--	--

КЕЛІСУ ПАРАҒЫ

«Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ 2018 -2028 жылдарға арналған Кадрлық саясаты

№ п/п	Құрылымдық бөлімше	Лауазымы	ТАӘ	Қолы	Күні
1	Басшылық	Адам ресурстарын басқару жөніндегі басқарушы директор	Крюсберг Д.Ч.		
2	ҚМД	Директор	Елемесов М.М.		
3	ТРЖМБ	Бастық	Ющенко Е.В.		