



УТВЕРЖДАЮ

«01» августа 2019 г.

Директор
А.К.Жумиров

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

ГКП на ПХВ «Мангистауская областная многопрофильная детская
больница»
на 2019-2022 г.

Учредитель: Акимат Мангистауской области

Орган государственного управления: Управление здравоохранения
Мангистауской области

Директор: Жумиров Аманбек Кабдешович

Реквизиты: 990 340 001 375

Телефон: 8(7292)210-369

e-mail: gkkp-odb@mail.ru

ВВЕДЕНИЕ

Мотивацией к утверждению Кадровой политики явилось понимание того, что человеческие ресурсы ГКП на праве хозяйственного ведения» Управления здравоохранения города (далее – ГКП на ПХВ) являются его стратегическим ресурсом и невозможно добиться поставленных задач без обеспечения управления кадрами на должном уровне.

Кадры – стратегический ресурс ГКП на ПХВ. Высококвалифицированные и мотивированные работники являются залогом успеха. ГКП на ПХВ стремится иметь лучшую команду профессионалов путем применения качественной политики по найму, обучению и мотивации работников и повышения их профессионального уровня, а также обеспечения наилучших возможных условий труда.

Подходы ГКП на ПХВ к управлению человеческими ресурсами основываются на необходимости максимального раскрытия потенциала работников, рассмотрения их в качестве ключевого фактора, определяющего эффективность использования всех остальных ресурсов, поскольку деятельность основана непосредственно на профессиональных качествах работника по выявлению, лечению болезни и реабилитации пациента.

I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1. Настоящая Кадровая политика ГКП на ПХВ (далее – Кадровая политика) разработана в соответствии с Трудовым кодексом Республики Казахстан, Законом Республики Казахстан «О государственном имуществе» и иными нормативными правовыми актами Республики Казахстан, Уставом ГКП на ПХВ, а также иными внутренними актами ГКП на ПХВ с учетом лучшей практики в области управления человеческими ресурсами.

2. Основными целями настоящей Кадровой политики являются трансформация кадрового делопроизводства к системе управления человеческими ресурсами, обеспечение основы для эффективного управления кадрами для максимально быстрого и качественного достижения целей и задач, поставленных перед ГКП на ПХВ, а также обеспечения удовлетворенности работников условиями труда.

3. Кадровая политика определяет систему управления, принципы, ключевые направления и подходы к развитию кадрового потенциала ГКП на ПХВ, содержит основные требования к управлению человеческими ресурсами, положения о взаимоотношениях ГКП на ПХВ и работников начиная от подбора кадров до установления трудовых отношений и расторжения трудового договора.

4. Реализация Кадровой политики осуществляется ГКП на ПХВ с учетом единой модели управления человеческими ресурсами, стратегии повышения качества человеческих ресурсов, повышения эффективности труда и развития единой корпоративной культуры работников здравоохранения.

5. Кадровая политика является обязательной для исполнения всеми работниками.

6. Эффективность управления человеческими ресурсами в ГКП на ПХВ оценивается по показателям.

7. В целях обеспечения единого подхода к формированию и исполнению Кадровой политики в ГКП на ПХВ может созываться Комитет по кадровому развитию, создаваемый приказом главного врача. В полномочия Комитета по кадровому развитию могут входить, в т.ч. вопросы назначения кандидатов на вакантные должности, утверждение программы кадрового резерва и плана ротации резервистов, вопросы корпоративной этики, а также прочие вопросы, связанные с развитием и управлением человеческими ресурсами.

Глоссарий

В Кадровой Политике используются следующие основные понятия и сокращения:

1) Административный работник – работник, не являющийся руководящим ответственным за реализацию задач, поставленных главным врачом;

2) Дата закрытия вакансии – дата, до которой осуществляется прием документов кандидатов на занятие вакантной должности;

3) Должность – структурная штатная единица, на которую возложен установленный внутренними актами круг должностных (трудовых) обязанностей;

4) Должностной оклад – фиксированный размер оплаты труда работника в месяц за выполнение возложенных трудовых обязанностей ГКП на ПХВ;

5) Индивидуальный план развития – план повышения квалификации работника;

6) Кадровый резерв – группа работников ГКП на ПХВ обладающих потенциалом для занятия в перспективе должностей в соответствии с направлениями карьерного развития, определенная в результате отбора;

7) Квалификационные требования – требования, предъявляемые к работнику в отношении опыта работы, уровня профессиональной подготовки, специальных знаний, знаний законодательства Республики Казахстан, других документов, методов и средств, а также компетенций (умений и навыков), которые работник должен применять при выполнении должностных обязанностей;

8) КПД – ключевой показатель эффективности деятельности;

9) Курирующий руководитель – руководящий работник ГКП на ПХВ, на которого в соответствии с приказом главного врача возложены полномочия по организации и координации соответствующего направления деятельности;

10) Кадры/человеческие ресурсы - все работники ГКП на ПХВ;

11) Наставник – работник ГКП на ПХВ, имеющий определенный профессиональный опыт, врачебную практику, назначенный приказом

главного врача в целях повышения профессионализма, нравственного и трудового воспитания или адаптации вновь прибывшего работника;

12) Обучение – процесс профессиональной подготовки, переподготовки или повышения квалификации работников ГКП на ПХВ;

13) Отдел кадров - Подразделение HR – структурное подразделение ответственное за управление человеческими ресурсами, реализацию и совершенствование Кадровой политики в ГКП на ПХВ;

14) HR – человеческие ресурсы (human resources).

9. ГКП на ПХВ оценивает людей только по принципам заслуг (merit based treatment) и собирает команду исходя из потребностей, необходимых для достижения целей в рамках утвержденного штатного расписания.

10. Каждый работник ГКП на ПХВ несет большую ответственность по причине работы в сфере здравоохранения и должен, осознавать ответственность за жизнь и здоровье человека в строгом соответствии с действующим законодательством РК и Кадровой политикой, работать на цели, поставленные перед ГКП на ПХВ, делать все возможное для недопущения отрицательного эффекта и возможного конфликта интересов.

II. ПОИСК И ОТБОР КАНДИДАТОВ НА ЗАМЕЩЕНИЕ ВАКАНТНЫХ ДОЛЖНОСТЕЙ

11. В ГКП на ПХВ формируется три уровня управления человеческими ресурсами, где работники подразделяются на 3 уровня:

- 1) административные;
- 2) производственные работники;
- 3) технический персонал.

12. Деятельность каждого структурного подразделения регулируется соответствующим положением, утверждаемым главным врачом в зависимости от его подотчетности. Учет положений, а также получение, хранение, передача персональных данных работников, ведение информации о должностях и работниках ГКП на ПХВ осуществляется отделом кадров.

13. Деятельность каждого работника регулируется соответствующей должностной инструкцией, утвержденной в установленном порядке. Каждой единице в штатном расписании ГКП на ПХВ должны быть определены соответствующие квалификационные требования.

14. Политика по приему на работу должна соответствовать целям подбора наилучших кандидатов, соответствующих предъявляемым квалификационным требованиям, для работы на приемлемых условиях.

15. Прием на работу состоит из этапов:

- 1) Определение потребности и поиск вакансии;
- 2) Первичный отбор на основе резюме кандидатов;
- 3) Собеседование;
- 4) Заключение трудового договора.

Кандидаты:

16. Координатором поиска кандидатов и приема на работу является отдел кадров.

17. В целях обеспечения широкого охвата кандидатов, информация о вакантных должностях может размещаться в средствах массовой информации.

18. Информация о вакансии должна содержать: 1) наименование вакансии; 2) основные должностные (трудовые) обязанности; 3) квалификационные требования; 4) информацию об общедоступных каналах связи, позволяющих кандидатам связаться с ГКП на ПХВ и порядок предоставления резюме.

19. Для привлечения высококвалифицированных специалистов допускается предложение им дополнительного вознаграждения, в т.ч. материального. Решения о дополнительном вознаграждении принимаются при наличии соответствующей материально-технической и нормативной базы.

2.1.Отбор

20. Все поступившие резюме и заявки на занятие вакантной должности должны быть рассмотрены в целях подбора наилучшего кандидата.

21. Приоритетным критерием при принятии на работу является соответствие специалистов предъявляемым квалификационным требованиям.

22. Лучшие кандидаты, отобранные на основе анализа резюме, и соответствующих квалификационным требованиям, приглашаются на собеседование.

23. Собеседование кандидата проводится главным врачом ГКП на ПХВ.

24. Без проведения конкурсных процедур вакантные должности могут заполняться кандидатами, состоящими в кадровом резерве ГКП на ПХВ.

2.2.Принятие решений о принятии на работу

25. Решения о принятии на работу принимаются в соответствии с законодательством РК с учетом: 1) резюме кандидата, содержащего сведения о его/ее опыте работы, образовании, квалификациях; 2) рекомендаций с предыдущих мест работы и/или учебы; 4) результатов собеседований. Также могут использоваться другие, не запрещенные законодательством источники информации.

26. В целях адаптации вновь принятого работника, являющегося молодым специалистом, в коллективе и в целях его ознакомления с основными аспектами работы, а также с внутренними актами, регулирующими деятельность соответствующего структурного подразделения назначается Наставник на срок, определенный в приказе главного врача обеспечивает ознакомление работника с основными нормативными актами.

III. ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ РАБОТНИКОВ

27. Обучение и повышение уровня знаний должно стать частью корпоративной культуры ГКП на ПХВ должен поддерживать стремление работников к повышению знаний и профессионального уровня. Каждый работник ГКП на ПХВ должен стремиться к получению новых знаний и развитию имеющихся.

28. Преимуществами в карьерном росте должны пользоваться работники, стремящиеся и успешно заканчивающие обучение.

29. Обучение – это мотивирующий фактор. Обучение не является дополнительным вознаграждением для работника, поскольку программы обучения разработаны в целях получения или развития определенных знаний.

30. Обучение работников должно быть направлено на следующие цели:

- ☐ непосредственный рост профессионализма и уровня профессиональных знаний;
- ☐ получения новых знаний для продвижения «в ногу со временем»;
- ☐ раскрытие потенциала работников;
- ☐ сплочение и улучшение социально-психологического климата коллектива;
- ☐ рост мотивации;
- ☐ укрепление преданности работников;
- ☐ обеспечение преемственности;
- ☐ формирование желательных образцов поведения и соответствующей организационной культуры, способствующей успешному достижению поставленных целей.

31. После направления работников на обучение необходимо принимать меры по повышению содержательности, ответственности их работы, открытию новых перспектив карьерного роста и расширению сферы их рабочей ответственности.

32. В целях снижения риска потери работников, обучающихся за счет ГКП на ПХВ, обязательства работников после прохождения обучения должны быть юридически закреплены в соответствии с внутренними актами. В качестве таких обязательств могут быть следующие (или их комбинация):

1) применение полученных знаний в ГКП на ПХВ в течение определенного времени (отработка). Данный срок не должен быть длинным, чтобы не демотивировать работников к обучению, но в то же время, быть достаточным, чтобы позволить работникам применить полученные знания в работе;

2) передача знаний внутри ГКП на ПХВ в виде проведения обучения или презентаций для других работников;

3) воплощение результата обучения в работе (разработка соответствующего нормативного документа, организация соответствующей сделки и т.д.);

4) возмещение расходов, понесенных на обучение работника.

3.1.Выявление потребности и планирование обучения

33. Основными приоритетами в обучении работников является обучение знаниям и навыкам, необходимым для достижения стратегических целей.

34. ГКП на ПХВ, помимо обучения профессиональным знаниям, должен поддерживать развитие личностей работников, а также командной работы путем:

- ☐ Личностных тренингов (Soft skills) – пользование информационными технологиями, имидж-мейкинг, навыки эффективных коммуникаций и переговоров, управление временем (time management) в целях повышения производительности труда, эффективности работы и улучшения репутации;

- ☐ Развитие командной работы (Teambuilding) - ГКП на ПХВ должен не реже одного раза в год проводить тренинг по командной работе.

35. При выявлении потребности в обучении также должны учитываться должностные особенности:

- ☐ для административных работников упор должен делаться на развитие профессиональных знаний, знаний законодательства, развитие эффективности;

- ☐ для управленческих работников основное обучение должно проходить по навыкам управления, проведения переговоров, эффективных презентаций;

- ☐ для руководящих работников упор должен делаться на стратегическое мышление.

36. Потребности в обучении должны отражаться в индивидуальных планах развития административных работников.

37. Работник вправе инициировать обучение с возмещением части или полной стоимости расходов на обучение за счет собственных средств.

3.2.Виды обучения

38. Каждый работник должен повышать свою профессиональную квалификацию путем прохождения курсов, а также должен принимать меры по обучению на рабочем месте постоянно.

39. Первое и самое основное обучение проводится на рабочем месте. ГКП на ПХВ должен развивать системы внутреннего обучения, позволяющие более эффективно осуществлять обучение работников, что является также актуальным вопросом при снижении затрат ГКП на ПХВ внутреннего обучения также включает в себя Наставничество, которое является частью ответственности каждого руководителя и является важным для достижения прогресса в работе работниками ГКП на ПХВ.

40. Обучение организуется в соответствии с Правилами организации обучения и повышения квалификации работников ГКП на ПХВ.

IV. ОПЛАТА ТРУДА И СТИМУЛИРОВАНИЕ РАБОТНИКОВ

41. Основными принципами оплаты труда являются:

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

- 2) Система оплаты труда должна быть прозрачной и понятной;
- 3) Уровень оплаты труда должен зависеть от достижения ГКП на ПХВ в целом и отдельными работниками согласованных целей и задач.
42. Оплата труда и стимулирование работников должны осуществляться с учетом квалификации и ответственности работника, сложности, количества и качества выполняемой работы.
43. Основной формой оплаты труда является должностной оклад.
44. По итогам оценки деятельности работников за отчетный период и с учетом результатов деятельности ГКП на ПХВ могут выплачиваться стимулирующие выплаты (премии).
45. В целях стимулирования работников в ГКП на ПХВ должны быть созданы условия для развития и самореализации работников, прозрачные и понятные принципы карьерного роста. Каждому работнику должна быть обеспечена возможность доведения собственного профессионального мнения до руководства ГКП на ПХВ.
46. Принципы, условия и порядок оплаты труда и выплаты премий регулируются Положением об оплате труда и стимулировании работников, утвержденным главным врачом.

V. ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РАБОТНИКОВ

47. Внедрение количественно измеримой системы оценки работников необходимо для стимулирования работников на достижение корпоративных целей, выполнения утвержденных годовых планов, а также повышения прозрачности политики вознаграждения работников.

48. Наличие формализованной системы оценки работников позволит дифференцированно подойти к оплате труда каждого структурного подразделения и работника ГКП на ПХВ. Результатами внедрения системы оценки деятельности будут также:

- ☐ определение соответствия работников занимаемым должностям и предоставление обратной связи по результативности работников;
- ☐ содействие в планировании карьеры работников, включении в кадровый резерв, принятии решения о целесообразности вертикальных или горизонтальных перемещений;
- ☐ определение потребности в обучении и развитии работников.

49. Основной целью оценки деятельности работников является не столько понимание руководством качества и эффективности работы работников, а возможность руководящих и управленческих работников на основе оценки дать совет работникам в целях их более эффективной и плодотворной работы. В этих целях необходимо, чтобы основные выводы оценки деятельности обсуждались с работником и направлялись соответствующие рекомендации его руководителем.

50. Оценка деятельности работников должна проводиться по 2-м основным направлениям:

- 1) оценка исполнения индивидуальных планов развития и работы;

2) индивидуальные КПД;

51. Утверждение и контроль индивидуальных планов работы и развития должны быть направлены на понимание работниками ожиданий руководства, а также возможность оценивания работниками своей работы и корректирования ее в процессе.

52. Профессиональные навыки, коммуникативные способности, соблюдение трудовой дисциплины, взаимоотношение с коллегами административных работников оцениваются их непосредственными руководителями.

53. Порядок оценки деятельности работников определяется в соответствии с Правилами.

54. Результаты каждой оценки деятельности работников должны накапливаться в базе данных для использования при принятии решений о работнике (мотивации, продвижении по службе, обучении и т.д.).

VI. КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

55. ГКП на ПХВ формирует Кадровый резерв в целях обеспечения преемственности знаний и опыта работников при обновлении кадрового состава с учетом принципа разумного сочетания внутреннего кадрового резерва и внешних ресурсов при замещении вакансий.

56. Система кадрового резерва состоит из Кадрового резерва ГКП на ПХВ.

57. К работникам, входящим в Кадровый резерв, должны быть применены особые условия обучения и продвижения по службе.

58. Порядок работы с кадровым резервом регулируется Правилами формирования и организации работы с кадровым резервом, утверждаемыми главным врачом.

VII. ОТЧЕТНОСТЬ

59. В целях мониторинга состояния управления человеческими ресурсами ГКП на ПХВ, отделом кадров ежегодно рассматривается информация:

- 1) Общая и среднесписочная численность работников;
- 2) Количество принятых/уволившихся работников за отчетный период;
- 3) Количество и уровень вакантных должностей;
- 4) Количество и сроки больничных листов, отпусков без содержания;
- 5) Количество дисциплинарных взысканий;
- 6) Количество несчастных случаев на рабочем месте;
- 7) Сводная информация о результатах оценки работников;
- 8) Доля назначения на уровни управленческих и руководящих работников из состава кадрового резерва;
- 9) Доля административных работников, принятых по конкурсу;
- 10) Доля охвата руководящих и управленческих работников КПД;

- 11) Уровень прироста производительности труда;
- 12) Уровень текучести работников, включенных в кадровый резерв;
- 13) Уровень текучести руководящих и управленческих работников;
- 14) Уровень текучести кадров не связанный с оптимизацией структуры управления;
- 15) Уровень охвата работников обучением;
- 16) Степень удовлетворенности работников;
- 17) Фонд оплаты труда;
- 18) Среднемесячная заработная плата.

VIII. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

60. Настоящая Кадровая политика подлежит изменению в случае внесения изменений и дополнений в нормативные правовые акты Республики Казахстан, а также внутренние акты ГКП на ПХВ. Внесение изменений и дополнений в настоящую Кадровую политику осуществляются по решению директор.

Юрист

(подпись)