



Код:			
Название:	КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА		
Область применения	Все подразделения медицинской организации		
Утверждена:	Приказом Директора ГКП на ПХВ «Текелийская городская больница» г.Текели № 27 от « 03» января 2018г.		
	Должность	ФИО	Подпись
Разработчик:	Начальник отдела по кадровой работе	Руденко М.Н.	
Согласовано:	Заместитель директора по лечебной работе	Нурманбетова Ж.Н.	
	Председатель профсоюзного комитета	Рашидов С.С.	
	Юрист	Науханов Б.С.	
Версия 1	Дата следующего пересмотра: 03 января 2023 года		

г. Текели, 2018г.



Параграф 1. Основные положения

1. Кадровая политика Государственного коммунального предприятия на праве хозяйственного ведения «Текелийская городская больница» (далее по тексту – Предприятие) определяет политику в области управления человеческими ресурсами. Кадровая Политика реализуется в строгом соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан и внутренними актами Предприятия.

2. Целью Кадровой политики Предприятия является эффективное управление и развитие человеческого капитала, поддержание на оптимальном уровне численного и качественного состава работников, их профессиональное и социальное развитие, а также разумное сочетание процессов обновления и сохранения персонала, способного на высоком профессиональном уровне обеспечить решение стратегических и тактических задач, поставленных перед Предприятием.

3. Ключевыми приоритетами Кадровой политики являются:

- 1) привлечение, развитие и удержание высокопрофессиональных работников;
- 2) внедрение передовых методов управления персоналом;
- 3) назначение, отбор, обучение и повышение квалификации медицинских работников;
- 4) управление командой высокопотенциальных работников Предприятия;
- 5) поддержка инноваций и преобразований в Предприятии;
- 6) создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, правил, регламентирующих поведение работника;
- 7) повышение позитивного имиджа и доверия пациентов к Предприятию.

4. Для достижения поставленной цели Предприятие решает следующие задачи:

- 1) проводить планомерную работу, направленную на поиск, привлечение, удержание и повышение профессионального уровня лучших в своем направлении деятельности специалистов, обеспечение возможностей для быстрого и стабильного профессионального роста инициативных и творчески мыслящих работников;
- 2) содействовать адаптации вновь принятых работников в сжатые сроки, тем самым, способствуя эффективному использованию их профессионального и творческого потенциала.

5. Кадровая политика реализуется через управление отношениями Работодателя с работниками и развитием персонала, которое сочетает в себе систему внутрикорпоративных отношений и систему взаимодействия с внешними структурами.

6. Социально - психологические (психологический климат, установление



определенных правил поведения, способы нематериальной мотивации, корпоративная культура) методы работы, используя их в сбалансированном комплексе.

7. Управление отношениями и развитие персонала опирается на административные (приказы, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, регламенты работы и т.п.), экономические (материальное стимулирование, страхование, обучение), социально-психологические (психологический климат, установление определенных правил поведения, способы нематериальной мотивации) методы работы, используя их в сбалансированном комплексе.

8. Работодатель стремится к установлению с каждым работником постоянных трудовых отношений, основанных на принципах социального партнерства с соблюдением требований трудового законодательства и внутренних актов Предприятия.

9. Работодатель ответственен за правильное понимание, поддержку и реализацию Кадровой политики и, в свою очередь, надеется на понимание и ответственность со стороны каждого работника.

Термины и сокращения:

Ключевые термины, используемые в настоящем документе:

1) работодатель – юридическое лицо, с которым работник состоит в трудовых отношениях;

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

3) адаптация персонала – информационная и психологическая поддержка вновь принятого работника с целью максимального сокращения периода его привыкания к новым условиям труда и способствования нахождения своего функционального места в трудовом коллективе;

4) кадровая политика – целостная и объективно обусловленная стратегия работы с персоналом, объединяющая различные принципы, формы, методы и модели кадровой работы;

5) кадровый потенциал – совокупность способностей всех работников Предприятия, направленная на решение стратегических и тактических задач Предприятия;

6) человеческий капитал – запас знаний, навыков, способностей, психологические особенности и другие качества работников, существующие в виде скрытого потенциала, непосредственно не принадлежащие компании, и реализуемые в процессе трудовой деятельности или проявляемые работником в зависимости от степени его мотивированности;

7) человеческие ресурсы (кадры) – все работники Предприятия;



8) кадровый резерв – группа работников Предприятия, обладающая потенциалом для занятия в перспективе руководящие должности в соответствии с направлениями карьерного развития, определенная в результате отбора;

9) корпоративная культура – система корпоративных ценностей, стиля работы и норм поведения, разработанная и официально принятая в Предприятии и разделяемая большинством работников Предприятия;

10) оценка персонала – процесс определения эффективности деятельности работников в реализации задач Предприятия с целью последовательного накопления информации, необходимой для принятия административно-кадровых решений;

11) обучение – процесс профессиональной подготовки, переподготовки или повышения квалификации работников Предприятия.

Нормативная база:

1) Трудовой Кодекс Республики Казахстан от 23 ноября 2015 года № 414-V с изменениями и дополнениями по состоянию на 30 ноября 2017 года.

2) Кодекса Республики Казахстан от 18 сентября 2009 года № 193-IV «О здоровье народа и системе здравоохранения» с изменениями и дополнениями по состоянию на 09 января 2018 года.

3) Коллективный договор между коллективом работников и Предприятием.

Параграф 2. Основные принципы Кадровой политики

10. Основными принципами Кадровой политики Предприятия являются:

1) позиционирование персонала как наиболее ценного актива, которым располагает Предприятие и инвестиции в «человеческий капитал» являются наиболее надежными, являясь фундаментом деятельности Предприятия;

2) включение в процесс управления руководителей всех звеньев, совершенствование системы обучения руководящего звена принципам и методам управления отношениями с дальнейшей разработкой методических указаний по работе с персоналом для руководителей всех уровней;

3) единство Кадровой политики при организации работы с персоналом во всех подразделениях, доступная единая терминология, открытость и понятность технологии и мероприятий управления отношениями для всех работников;

4) подбор, расстановка и выдвижение кадров по профессиональным, деловым, нравственным, психологическим качествам с использованием современных технологий, в том числе конкурсного отбора и объективной регулярной оценки персонала;

5) разумное сочетание внутреннего кадрового резерва и внешних ресурсов при замещении вакансий, применение практики взаимобмена работников между



звеньями управления, обновление кадрового состава с обеспечением преемственности, качественное интеллектуальное развитие персонала;

6) обеспечение оптимальной занятости работников, максимального использования опыта и интеллектуального потенциала человеческих активов, эффективная организация и обеспечение безопасности труда;

7) обеспечение условий для профессионального роста работников, развитие системы мотивации высокой производительности труда;

8) поддержание благоприятного психологического климата в трудовом коллективе;

9) дальнейшее развитие системы социально-трудовых прав и гарантий, способствующей формированию сознания корпоративной сплоченности и принадлежности к единому коллективу Предприятия;

10) планомерность в управлении отношениями на основе постановки конкретных целей по направлениям деятельности, являющихся составной частью общей стратегии по развитию персонала;

11) максимальное внедрение современных технологий по управлению персоналом, автоматизация процессов управления отношениями;

12) практическая реализация принципов социального партнерства и взаимной ответственности сторон во взаимоотношениях между работодателем и работниками;

13) динамичное развитие системы управления отношениями, адекватно корректируемой с долгосрочными интересами Предприятия.

Параграф 3. Корпоративные ценности и компетенция работников

11. Предприятие в отношении проведения Кадровой политики руководствуется следующими основными корпоративными ценностями:

1) добросовестное выполнение работы каждым сотрудником, выражающееся в эффективности их труда;

2) Предприятие стремится создать атмосферу, в которой каждый работник имеет возможность предложить новые идеи, готовые решения, которые позволят усилить и укрепить заинтересованность к деятельности Предприятия;

3) взаимовыручка, уважение друг к другу, к заинтересованным лицам Предприятия в целом.

12. Для активного роста Предприятия нужны работники, обладающие следующими компетенциями: профессионализм, мотивированность, лояльность, нацеленность на развитие, способность принимать решения и умение грамотно организовывать рабочий процесс.

Параграф 4. Базовые направления кадровой политики

13. Базовыми направлениями Кадровой политики являются:



- 1) совершенствование организационной структуры. Планирование, подбор и расстановка кадров;
- 2) обучение, подготовка и переподготовка персонала;
- 3) создание кадрового резерва;
- 4) разработка и внедрение системы управления результативностью и мотивации работников;
- 5) формирование корпоративной культуры.

Параграф 5. Основные индикаторы эффективности кадровой политики

14. Основные индикаторы эффективности Кадровой политики:

- 1) производительность и прибыльность труда;
- 2) экономическая добавленная стоимость на 1 (одного) работника;
- 3) текучесть кадров;
- 4) текучесть работников среди руководящего состава;
- 5) удовлетворенность персонала.

15. Задачи направления *«Совершенствование организационной структуры. Планирование, подбор и расстановка кадров»:*

- 1) регулярный анализ организационной структуры с целью обеспечения соответствия стратегическим целям и задачам, четкого разделения функций структурных подразделений и обязанностей работников, эффективной деятельности работников;
- 2) разработка и совершенствование квалификационных требований к рабочим местам, профиля корпоративных компетенций;
- 3) улучшение качества работы;
- 4) анализ соответствия профессиональной компетентности и компетенций работников требованиям рабочих мест;
- 5) анализ и учет степени обеспеченности кадрами по ключевым должностным позициям;
- 6) поиск и отбор высококвалифицированных специалистов на основе конкурсных процедур;
- 7) аутсорсинг.

16. Основные индикаторы эффективности *«Планирование, подбор и расстановка кадров»:*

- 1) временной индикатор: время на заполнение одной вакансии;
- 2) качественный индикатор: коэффициент выбытия кадров в течение первых полугода работы.

17. Задачи направления *«Обучение, подготовка и переподготовка персонала»:*

- 1) переход от обрывочного повышения квалификации работников к системному обучению, направленному на реализацию стратегических задач



Предприятия;

- 2) повышение качества услуги;
- 3) организация семинаров, тренингов, мастер-классов для работников как за рубежом, так и с привлечением иностранных консультантов;
- 4) создание корпоративных учебных центров с целью генерации и трансляции опыта внутри Общества.

18. Основные индикаторы эффективности *«Обучение, подготовка и переподготовка персонала»:*

- 1) процент работников, охваченных системой обучения в течение года;
- 2) затраты на обучение 1 работника в год;
- 3) повышение производительности труда за счет использования работниками полученных ими новых знаний;
- 4) процент затрат на обучение, подготовку и переподготовку от фонда оплаты труда;
- 5) возвратность затрат на обучение (разработка новых технологий).

19. Задачи направления *«Создание кадрового резерва»:*

- 1) создание и развитие базы кадрового резерва из работников Предприятия;
- 2) разработка критериев оценки и организация отбора работников с высоким потенциалом;
- 3) разработка и реализация индивидуальных планов развития работников, состоящих в кадровом резерве;
- 4) разработка и реализация системы ротации и замещения позиций, мотивация процесса ротации работников, состоящих в кадровом резерве.

20. Основные индикаторы эффективности *«Создание кадрового резерва»:*

- 1) процент вакансий, на которые формировался кадровый резерв, заполненных работниками, входящими в кадровый резерв;
- 2) текучесть среди резервистов.

21. Задачи направления *«Разработка и внедрение системы управления результативностью и мотивации работников»:*

- 1) внедрение эффективной и прозрачной системы вознаграждения, основанной на уровне квалификации, компетентности и результативности работников;
- 2) разработка основных индикаторов эффективности деятельности для ряда позиций;
- 3) внедрение мониторинга и контроля выполнения поставленных задач и целей, системы оценки результативности деятельности работников;
- 4) анализ рынка труда относительно заработных плат и тенденций его движения;
- 5) разработка и совершенствование системы поощрений, привязанной к достижениям работниками определенных результатов деятельности;



- б) обеспечение социальной защиты работников;
- 7) обеспечение возможности профессионального, карьерного и личного роста работникам.

22. Основные индикаторы эффективности «Разработка и внедрение системы управления результативностью и мотивации работников»:

- 1) процент позиций, охваченных основными индикаторами эффективности;
- 2) процент работников, регулярно получающих оценку своей деятельности;
- 3) удовлетворенность системой оплаты труда.

23. Задачи направления «Формирование корпоративной культуры»:

1) проведение социально-психологических исследований (анкетирование, интервьюирование, индивидуальная психологическая диагностика сотрудников);

2) создание и развитие корпоративных ценностей и социальных норм, регламентирующих поведение работника Предприятия, разработка правил корпоративной коммуникации и корпоративного стиля;

3) проведение организационных мероприятий, в том числе проблемно-деловых совещаний, усиливающих командную работу, терпимость, сплоченность, психологически комфортную и творческую атмосферу в трудовых коллективах.

24. Основным индикатором эффективности выполнения задачи «Формирование корпоративной культуры»: удовлетворенность персонала.

25. Документы, принятие которых необходимо в целях реализации Кадровой политики регулируются внутренними актами Предприятия.

Параграф 6. Подбор, оценка и управление персоналом

26. Предприятие ценит в своих работниках и потенциальных кандидатах следующие качества:

- 1) высокий профессионализм и образовательный уровень;
- 2) ориентация на достижение результатов труда;
- 3) инициативность, направленность на активный поиск решений;
- 4) способность к обучению и практическому использованию полученных знаний;
- 5) способность к адаптации, психологическая устойчивость;
- 6) положительный имидж и приверженность корпоративным ценностям и традициям Предприятия.

27. Для формирования позитивного имиджа работодателя Предприятие:

- 1) информирует потенциальных кандидатов и работников Предприятия о целях, задачах, приоритетах и возможностях, предоставляемых работникам;
- 2) осуществляет отбор кандидатов на конкурсной основе, используя для этого внешние и внутренние источники привлечения персонала, отдавая



предпочтение «внутренним» кандидатам при замещении вакансий, расширяя тем самым возможности для карьерного роста работников, в том числе молодых специалистов;

3) совершенствует взаимоотношения с учебными заведениями высшего и среднего профессионального образования, проводит мероприятия по выявлению талантливых выпускников учебных заведений;

4) проводит профессиональную оценку персонала;

5) способствует быстрой адаптации работников.

28. Для обеспечения эффективного управления персоналом Предприятие осуществляет:

1) аудит состава и движения человеческих ресурсов;

2) назначение, отбор, обучение и повышение квалификации медицинских работников;

3) развитие действующих и внедрение новых форм организации труда;

4) планирование карьеры работников и управление ее развитием.

29. В целях адаптации вновь принятого работника, в коллективе, и в целях его ознакомления с основными аспектами работы, а также с внутренними актами, регулирующими деятельность соответствующего структурного подразделения, назначается наставник.

Параграф 7. Обучение и развитие персонала

30. Целью создания системы развития и обучения персонала является обеспечение потребностей Предприятия персоналом необходимого уровня квалификации, в соответствии с текущими и перспективными требованиями.

31. Обучение и развитие деловых и личностных качеств персонала направлено на поддержание и повышение профессионального уровня работников Предприятия.

32. Подготовка и развитие персонала осуществляется посредством функционирующей и развивающейся системы непрерывного образования.

33. Основными составляющими системы образования являются:

1) строгое соответствие обучения общей стратегии развития Предприятия;

2) выстраивание по принципу приоритетности выявленных потребностей и практической необходимости в обучении различных групп персонала;

3) планирование и координация обучения, аудит качества и эффективности системы обучения;

4) использование современных эффективных форм обучения, исходя из экономической и методологической целесообразности их применения;

5) развитие новых видов обучения;

6) индивидуальный подход к обучению и развитию молодых специалистов;



7) возрождение института наставников и привлечение для этой работы высококвалифицированных специалистов, при этом статус наставника должен являться не только почетной обязанностью и признанием авторитета и заслуг работника, но и основанием для материального вознаграждения;

8) формирование и трансляция единой корпоративной культуры;

9) создание системы ротации, построения карьеры и формирования кадрового резерва.

Параграф 8. Кадровый резерв

34. Предприятие 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.

35. В кадровый резерв Предприятия попадают кандидаты высших уровней управления. В последствии, сотрудники, вошедшие в кадровый резерв, будут рассматриваться в качестве кандидатов на руководящие должности.

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

37. Работа с кадровым резервом включает в себя:

1) предварительный набор кандидатов в резерв в соответствии с определёнными критериями;

2) оценку деловых, профессиональных и личностных качеств кандидатов;

3) формирование состава кадрового резерва, составление целевых планов развития;

4) реализацию планов развития резервистов.

Параграф 9. Мотивация и вознаграждение

38. Система вознаграждения за результаты труда направлена на привлечение, мотивацию и удержание работников, квалификация и результативный труд которых обеспечат успешное выполнение поставленных Предприятием производственных задач с минимальными затратами и максимальной эффективностью.

39. Эффективная система вознаграждения обеспечивает:

1) единый подход к оплате труда всех работников и соответствие между достигнутыми результатами труда и справедливым вознаграждением;

2) предоставление работнику вознаграждения, как в материальной, так и в нематериальной форме;

3) поддержание достойного уровня оплаты труда;

4) оптимальное соотношение между базовой ставкой (тарифной частью) и дополнительными (премиальными) выплатами;



5) применение системы дополнительного стимулирования за повышение и внесение предложений по повышению эффективности производственных процессов;

6) развитие системы наград и поощрений, в том числе за создание и внедрение новых предложений, законченные научные разработки, решение финансово-экономических, социально-трудовых и других вопросов.

Параграф 10. Оценка деятельности работника

40. Внедрение системы оценки работников необходимо для стимулирования работников на достижение общих целей, выполнения утвержденных годовых планов работы, а также повышения прозрачности политики вознаграждения работников.

41. Наличие системы оценки работников позволит дифференцированно подойти к оплате труда каждого работника Предприятия. Результатами внедрения системы оценки деятельности будут:

1) определение соответствия работников занимаемым должностям и предоставление обратной связи по результативности работников;

2) содействие в планировании карьеры работников, включении в кадровый резерв, принятии решения о целесообразности вертикальных или горизонтальных перемещений;

3) определение потребности в обучении и развитии работников.

Параграф 11. Социальная политика

42. Социальная политика, является неотъемлемой частью кадровой политики, направлена на повышение престижности работы и обеспечивает:

1) комфортные и безопасные условия труда;

2) предоставление гарантий защищенности от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;

3) поддержку молодых специалистов.

43. Социальную политику Предприятие определяет совместно с работниками и их представителями - Профсоюзной организацией.

44. Социально-трудовые отношения между работниками и работодателем регулируются трудовым законодательством и коллективным договором.



Параграф 12. Создание и поддержание организационного порядка в Предприятии

45. Важнейшим условием достижения стратегических целей Предприятия является безусловное выполнение всеми работниками своих должностных обязанностей, соблюдение трудовой, производственной и технологической дисциплины, требовательность руководителей к подчиненным, безусловное выполнение подчиненными распоряжений, указаний и поставленных руководителями рабочих заданий.

46. Основой исполнительности является организационный порядок в Предприятии, когда работники знают и выполняют свои должностные обязанности, зафиксированные в должностных инструкциях, руководители несут ответственность за принятые решения в рамках своей зоны ответственности.

47. Правила производственного поведения регламентируются Правилами внутреннего трудового распорядка, права и ответственность регламентируются в трудовых договорах, должностных инструкциях, положениях и регламентах Предприятия.

48. Если организационный порядок является основой деятельности Предприятия, то любые нарушения данного порядка будут рассматриваться как серьезный проступок, подлежащий соответствующему наказанию как экономического, так и административного характера.

Параграф 13. Заключительные положения

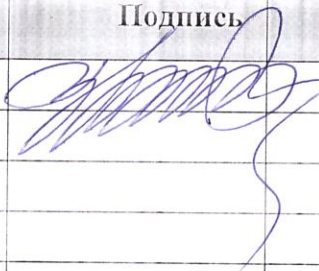
49. Кадровая политика, проводимая в Предприятии, призвана укрепить уверенность работников в востребованности своего труда, справедливой оценке деятельности для обеспечения долгосрочного высокого экономического потенциала Предприятия, сохранения и приумножения его интеллектуального капитала.

50. Кадровая Политика направлена на обеспечение основополагающего принципа:

Только профессионализм работников, достижение ими стабильно высоких результатов работы, нацеленность на развитие и внедрение инноваций, приверженность корпоративным ценностям являются необходимыми условиями повышения их материального уровня и продвижения по службе, индикатором их полезности Предприятию.



ЛИСТ ОЗНАКОМЛЕНИЯ
С Кадровой Политикой

	ФИО	Должность	Подпись	Дата ознакомления
1.	Дусеіево М.Н.	н.к. б.к.		



ЛИСТ ПЕРЕСМОТРА

Таблица пересмотра документа

Причина пересмотра:
Корректирующие действия:
Взаимодействие с другими документами:

Лист дополнений и изменений

Дата выпуска документа			
Дата пересмотра	Произведенные исправления	Совместимость с другими документами	Эффективность