Приложение № 1
к приказу Главного врача ГПК на ПХВ
«Городская поликлиника №11» УЗ г.Алматы
от «08» января 2018 года №___

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

г. Алматы, 2018 год

1. Общие положения

1. Кадровая политика Государственное коммунальное Поликлиника на праве хозяйственного ведения "Городская поликлиника № 11" Управления здравоохранения города Алматы (далее – Поликлиника) определяет политику в области управления человеческими ресурсами. Кадровая политика реализуется в строгом соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан и внутренними актами Поликлиники.

2. Целью кадровой политики Поликлиники является эффективное управление и развитие человеческого капитала Поликлиники, 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 задач, поставленных перед Поликлиникой.

3. Ключевыми приоритетами Кадровой политики являются:

1) привлечение, развитие и удержание высокопрофессиональных работников;

2) внедрение передовых методов управления персоналом, создание в Поликлинике эффективного подразделения по работе с персоналом;

3) управление командой высокопотенциальных работников Поликлиники;

4) поддержка инноваций и преобразований в Поликлинике;

5) создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, правил, регламентирующих поведение работника;

6) повышение позитивного имиджа и доверия партнеров к Поликлинике.

4. Для достижения поставленной цели Поликлиника 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. Управление отношениями и развитие персонала опирается на административные (приказы, распоряжения, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, регламент работы, и т.п.), экономические (материальное стимулирование, страхование, обучение).

7. Социально-психологические (психологический климат, установление определенных правил поведения, способы нематериальной мотивации, корпоративная культура) 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 Поликлиники.

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

2. Ключевые термины

10. Ключевые термины, используемые в настоящем документе:

1) 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;

2) интеллектуальный капитал – интеллектуальная собственность и человеческие активы;

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

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

5) корпоративная культура – система корпоративных ценностей, стиля работы и норм поведения, разделяемая большинством работников Поликлиники;

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

7) социальное партнерство – система отношений и механизмов, направленных на обеспечение согласований интересов представителями государства, представителями работодателя и работников;

8) человеческий капитал – запас знаний, навыков, способностей, психологические особенности и другие качества работников, существующие в виде скрытого потенциала;

9) принадлежащие компании, и реализуемые в процессе трудовой деятельности или проявляемые работником в зависимости от степени его мотивированности.

3. Основные принципы Кадровой политики

11. Основными принципами Кадровой политики Поликлиники являются:

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

2) включение в процесс управления отношениями и развитием всех руководящих звеньев (линейных руководителей и т.д.), совершенствование системы обучения руководящего звена принципам и методам управления отношениями, дальнейшая разработка 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 взаимообмена 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 Поликлиники;

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

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 корригируемой с долгосрочными интересами Поликлиники.

4. Корпоративные ценности и компетенция работников

12. Поликлиника в отношении проведения Кадровой политики руководствуется следующими основными корпоративными ценностями:

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

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

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

13. Для активного роста Поликлиники нужны работники, обладающие следующими компетенциями - профессионализм, мотивированность, лояльность, нацеленность на развитие, способность принимать решения и умение грамотно организовать рабочий процесс.

5. Базовые направления Кадровой политики и основные индикаторы эффективности Кадровой политики

14. 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.

15. Основные индикаторы эффективности Кадровой политики:

1) производительность и прибыльность труда;

2) экономическая добавленная стоимость на 1 (одного) работника;

3) расходы на персонал;

4) текучесть кадров;

5) текучесть работников среди руководящего состава;

6) показатель стабильности персонала;

7) удовлетворенность персонала.

16. 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.

17. 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 полгода работы.

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

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

2) повышение качества услуги;

3) организация семинаров, тренингов, мастер-классов для работников как зарубежом, так и с привлечением иностранных консультантов;

4) создание корпоративных учебных центров с целью генерации и трансляции опыта внутри Поликлиники.

19. 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).

20. Задачи направления «Создание кадрового резерва»:

1) создание и развитие базы кадрового резерва;

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.

21. Основные индикаторы эффективности «Создание кадрового резерва»:

1) процент вакансий, на которые формировался кадровый резерв, заполненных работниками, входящими в кадровый резерв;

2) текучесть среди резервистов.

22. 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;

6) обеспечение социальной защиты работников;

7) обеспечение возможности профессионального, карьерного и личного роста работникам.

23. 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.

24. 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 Поликлиники, 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;

25. Основной индикатор эффективности выполнения задачи «Формирование корпоративной культуры»: удовлетворенность персонала.

26. Документы, принятие которых необходимо в целях реализации Кадровой политики регулируются внутренними актами Поликлиники.

6. Создание и поддержание организационного порядка в Поликлинике

27. Важнейшим условием достижения стратегических целей Поликлиники является безусловное выполнение всеми сотрудниками своих должностных обязанностей, соблюдение трудовой, производственной и технологической дисциплины, требовательность руководителей к подчиненным, безусловное выполнение подчиненными распоряжений, указаний и поставленных руководителями рабочих заданий. Основой исполнительности является организационный порядок в Поликлинике, когда сотрудники знают и выполняют свои должностные обязанности, зафиксированные в должностных инструкциях, руководители несут ответственность за принятые решения в рамках своей зоны ответственности.

28. Правила производственного поведения регламентируются Правилами внутреннего трудового распорядка, этические нормы делового поведения в Поликлинике регламентируются Правилами служебной этики работников, должностные обязанности, права и ответственность регламентируются в трудовых договорах, должностных инструкциях, положениях и регламентах Поликлиники.

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

7. Заключительные положения

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

Лист согласования

№ п/п	Должность	ФИО	Дата	Подпись
1	Заместитель Главного врача по лечебно-профилактической работе	Амурказинова А.Т.		
2	Заместитель Главного врача по лечебно-профилактической работе (по детству)	Ардабаева А.Н.		
3	Заместитель Главного врача по СПП и ВА	Каркинбаева Р.О.		
4	Главный бухгалтер	Миркаримова Р.Л.		
5	Главный экономист	Бахбергенова Р.Л.		
6	Специалист службы управления персонала	Коккозова А.М.		
7	Пресс-секретарь	Комбаева Ж.		