

«Утверждаю»
Директор ГКП на ПХВ
«Областной противотуберкулезный диспансер»
К.У.Титанов
2019 г.



КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА
«Областной противотуберкулезный диспансер»
на 2019 год.

Содержание кадровой политики:

- 1. Основные положения.**
- 2. Правила и оценка уровня укомплектованности персоналом и текучести кадров.**
- 3. Доступность специалистов, оказывающих медицинскую помощь и структура профессиональных навыков персонала.**
- 4. Правила назначения/приема на должность работника.**
- 5. Программа введения сотрудника в должность.**
- 6. Прекращение трудового договора.**
- 7. Правила идентификации персонала.**
- 8. Процедура оценки результатов работы специалистов и мониторинг деятельности всего клинического персонала.**
- 9. Бюджет предприятия на повышение квалификации и переобучение специалистов.**
- 10. Анализ ключевых показателей и мотивация персонала.**

1. Кадровая политика предприятия разработана на основании:

- Трудового Кодекса Республики Казахстан от 23 ноября 2015 года № 141-V;
- Кодекса Республики Казахстан от 18 сентября 2009 года № 193-IV «О здоровье народа и системе здравоохранения»;
- Приказа Министра здравоохранения Республики Казахстан от 26 ноября 2009 года № 791 «Об утверждении Квалификационных характеристик должностей работников здравоохранения»;
- Приказ Министра здравоохранения РК от 28 августа 2015 года № 693 «Об утверждении Правил проведения сертификации специалистов в области здравоохранения»;
- Приказа и.о. Министра здравоохранения Республики Казахстан от 29 мая 2015 года № 429 «Об утверждении Правила поощрения работников медицинских организаций здравоохранения, участвующих в оказании комплекса мероприятий в рамках ГОБМП»;
- Приказа Министра здравоохранения Республики Казахстан от 7 апреля 2010 года № 238 «Об утверждении типовых штатов и штатных нормативов организаций здравоохранения»;
- Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 21 мая 2012 года № 201-п-м «Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих»;

Кадровая политика основана на стратегических целях, задачах и миссии предприятия и регулирует политику и процедуры по управлению штатом, включающую назначение, отбор, обучение, оценку, поощрение, сохранение и привлечение компетентного штата в целях выполнения поставленных задач по оказанию медицинских услуг.

Целью кадровой политики является эффективное планирование, развитие и управление человеческим капиталом, поддержание на оптимальном уровне численного и качественного состава работников предприятия, их профессиональное и социальное развитие. Эффективное планирование и управление человеческими ресурсами повышает производительность труда персонала и является инструментом в достижении медицинской организацией поставленных целей и задач.

Основными приоритетами кадровой политики являются:

- привлечение, развитие и удержание высокопрофессиональных работников;
- внедрение передовых методов управления персоналом;
- эффективное управление командой работников предприятия;
- поддержка инноваций и новых технологий в оказании медицинских услуг;
- выработка социальных норм и правил поведения работников предприятия;
- повышение доверия со стороны пациентов к работникам системы здравоохранения региона.

2. Правила и оценка уровня укомплектованности персоналом и текучести кадров.

Ответственными лицами, назначенными первым руководителем, ежегодно оценивается фактический уровень укомплектованности кадрами и на основании данной оценки и запланированных мероприятий стратегического и бизнес-плана обосновывается потребность в кадрах (количество, стаж, опыт). По результатам данной оценки формируется штатное расписание, осуществляется расчет фонда заработной платы.

Уровень укомплектованности персоналом определяется соотношением между утвержденными штатными единицами и количеством занятых штатных единиц.

Показатель количественной укомплектованности кадрами (Q_s) рассчитывается по формуле:

$Q_s = K_p : C_{рч} \times 100 (\%)$, где

K_p — количество необходимого персонала (по штатному расписанию);

$C_{рч}$ — средняя численность персонала за отчетный период.

Показатель текучести рассчитывается по стандартной формуле:

$Тек = K_{ув} : C_{рч} \times 100 (\%)$, где

$K_{ув}$ — количество уволенных сотрудников;

$C_{рч}$ — средняя численность персонала за отчетный период.

3. Доступность специалистов, оказывающих медицинскую помощь и структура профессиональных навыков персонала.

Под доступностью понимается обеспечение профильными специалистами в соответствии со штатным расписанием и функциями каждого структурного подразделения. Также при этом учитываются профессиональные навыки персонала, которые должны соответствовать функциям и профилю подразделений предприятия.

Наличие специалистов, структура (перечень) их профессиональных навыков пересматривается ежегодно либо по потребности при планировании объема медицинских услуг.

В медицинской организации на каждую штатную должность разрабатываются должностные инструкции, которые утверждаются приказом руководителя.

Должностные инструкции содержат:

- наименование штатной должности;
- критерии отбора специалиста на штатную должность;
- должностные обязанности специалиста;
- схему соподчиненности и отчетности;
- дату пересмотра.

4. Порядок приема либо назначения на должность специалиста

Порядок приема на работу и найма специалистов разработан для гарантий соответствия квалификации персонала потребностям пациентов.

Порядок приема на работу обеспечивает эффективный, скоординированный и централизованный процесс найма людей на доступные позиции. Порядок приема на работу предоставляет каждому работнику возможность самостоятельно выбрать желаемый тип работы как в процессе трудоустройства, так и в процессе работы; обеспечение полного равноправия договаривающихся сторон (работника и работодателя) при заключении трудового договора; установление действенной защиты интересов сторон.

При принятии на работу для заключения трудового договора претендент должен предоставить:

- 1) Удостоверение личности
- 2) Вид на жительство или удостоверение лица без гражданства (для лиц без гражданства, постоянно проживающих на территории Республики Казахстан)
- 3) Документ об образовании, квалификации, наличии специальных знаний или профессиональной подготовки при заключении трудового договора на работу, требующую соответствующих знаний, умений и навыков
- 4) Документ, подтверждающий трудовую деятельность (для лиц, имеющих трудовой стаж)
- 5) Документ воинского учета (для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на воинскую службу)
- 6) Документ о прохождении предварительного медицинского освидетельствования
- 7) Копии свидетельства о присвоении регистрационного номера налогоплательщика и социального индивидуального кода

При наличии всех необходимых документов с работником заключается трудовой договор.

Процедура заключения трудового договора:

1) Право заключения трудового договора с работниками принадлежит Главному врачу и уполномоченным им руководителям структурных подразделений.

2) Каждый работник с согласия Главного врача вправе вступать в трудовые и гражданско-правовые отношения со сторонними организациями и лицами, за исключением лиц, занимающих руководящие должности в медицинских организациях.

3) Вся работа по подготовке, заключению, учету, контролю, за выполнением условий трудового договора возлагается на инспектора отдела кадров, функции и компетенции, которой определяются в соответствии с Положением о кадровой комиссии. Создана согласительная комиссия для разрешения споров, возникающих в процессе заключения трудовых договоров.

4) Процесс заключения трудового договора состоит из трех этапов: 1-предложение работы; 2-выяснение деловых качеств работника; 3-подписание трудового договора

5) На этапе предложения работы работодатель знакомит претендента с технико-экономическими характеристиками работы, контрольными сроками, ожидаемыми результатами, заработной платой

6) Претендент подтверждает свои деловые качества, предъявляя соответствующие документы, а также излагает свои предложения по выполнению работы и выдвигает свои требования. Этот этап заканчивается поручением отделу кадров подготовить проект договора для подписания его обеими сторонами.

7) Подписание договора производится после согласования всех его пунктов в двух экземплярах. Подписанный договор заверяется печатью предприятия. Один экземпляр сдается в отдел кадров, а другой - работнику.

8) На основании заключенного договора отдел кадров готовит проект приказа, который подписывается работодателем и ознакомлением работника.

9) Продление договора может осуществляться автоматически.

Процедура приема на работу Заведующего отделением

- 1) Резюме
- 2) Согласование с заместителем директора (руководителя) по медицинской деятельности
- 3) Согласование с Директором (руководителем) по медицинской деятельности
- 4) Беседа с главным врачом
- 5) Заявление
- 6) Предоставление документов в отдел кадров
- 7) Заключение трудового договора
- 8) Приказ

Врача

- 1) Резюме
- 2) Согласование с заведующим отделением
- 3) Согласование с заместителем директора (руководителя) по медицинской деятельности соответствующего блока
- 4) Согласование с Директором (руководителем) по медицине
- 5) Заявление
- 6) Предоставление документов в отдел кадров
- 7) Заключение трудового договора
- 8) Приказ

Медицинской сестры

- 1) Резюме
- 2) Согласование со старшей медсестрой отделения
- 3) Согласование с главной медсестрой
- 4) Беседа с заведующим отделением
- 5) Заявление
- 6) Предоставление документов в отдел кадров
- 7) Заключение трудового договора
- 8) Приказ

Младшего медицинского персонала

- 1) Беседа со старшей медсестрой
- 2) Согласование с заведующим отделением
- 3) Заявление
- 4) Предоставление документов в отдел кадров
- 5) Заключение трудового договора
- 6) Приказ

Технический персонал

- 1) Беседа с Начальником отдела
- 2) Заявление
- 3) Предоставление документов в отдел кадров
- 4) Заключение трудового договора
- 5) Приказ

5. Программа введения сотрудника в должность

Введение в должность – комплекс мероприятий, предназначенных для быстрой и эффективной адаптации нового персонала.

Программа введения сотрудников в должность позволяет обеспечить наилучший трудовой старт новому члену коллектива.

Ее главная цель – ознакомление новых сотрудников с общими правилами работы в организации, правилами техники безопасности и охраны здоровья, с новыми рабочими условиями, корпоративными традициями и нормами поведения.

Для процесса введения в должность создаются программы для каждого отдельного сотрудника. Содержание программы зависит от следующих условий:

- содержание работы;
- статус и уровень ответственности;
- рабочее окружение;
- личностные особенности сотрудника.

При введении в должность необходимы следующие документы

- 1) Диплом, сертификат специалиста, повышение квалификации и др.;
- 2) Должностные инструкции;
- 3) Индивидуальный трудовой договор

Процедуры введения в должность дает возможность:

Новым сотрудникам - познакомиться со своими коллегами из других подразделений предприятия, в том числе с руководством, например, с главным врачом и его заместителем.

История предприятия – важная информация о предприятии, в том числе о ее основании, основных вехах в ее истории, количестве сотрудников, годовом доходе и руководстве.

Работа предприятия – миссия, ценности и цель, а также все виды проектов, которые она осуществляет.

Во время введения в должность должны быть раскрыты основные направления работы с людьми в организации, потому что они касаются всех сотрудников вне зависимости от их функций на предприятии, в частности политика недопущения дискриминации ВИЧ-инфицированных и больных СПИДом на рабочих местах, гендерного равенства и охраны окружающей среды.

Профессиональное развитие персонала - новые сотрудники должны быть проинформированы о возможностях обучения либо повышения квалификации, давая сотрудникам возможность учиться, предприятие может повысить эффективность труда сотрудников и мотивировать их.

Социальный пакет - хотя размер заработной платы будет различаться в зависимости от должности, социальный пакет должен быть одинаковым для всех сотрудников, работающих по трудовому договору.

До конца периода адаптации необходимо:

- 1) ознакомить со специальными процедурами;
- 2) ознакомить со спецификой его работы в отделе и организации (положение о структурном подразделении и др.);
- 3) проанализировать компетенцию и разработать индивидуальную программу перспективной подготовки;
- 4) объяснить, как действует административно-хозяйственная система предприятия, используемые правила и процедуры;
- 5) ознакомить с требованиями и стандартами выполнения работы;
- 6) ознакомить с системой отчетности.

До назначения/приема специалиста, допущенного к клинической практике, медицинская организация:

- 1) проводит оценку его клинических знаний и навыков;
- 2) проводит проверку предоставленной первичной документации
- 3) оформляет личное дело с указанием послужного списка, трудового стажа и опыта работы.

6. Прекращение действия трудового договора

Расторжение трудового договора, в связи с окончанием срока его действия или по инициативе работника, осуществляется отделом кадров. Инспектор отдела кадров

обязан в течение 3 дней со дня окончания срока договора подготовить соответствующий приказ и представить на подпись сторонам.

Причинами увольнения, помимо истечения срока договора, могут быть причины, предусмотренные трудовым законодательством и коллективным договором предприятия.

Расчет с работником производится по факту отработанного времени.

7. Правила идентификации персонала.

В рабочее время на территории предприятия персонал в медицинской организации идентифицируется посредством ношение специального медицинского обмундирования:

- для врачебного персонала - халата белого цвета без цветной отделки;
- для среднего медицинского персонала - униформы цветной;
- для младшего персонала (санитарки) – униформа цветной;
- для технических работников – халат темно-синего цвета;
- для административно-хозяйственного персонала – свободная одежда в деловом стиле.

Каждый работник обязан носить бейджи с указанием фамилии, имени, отчества, занимаемой должности, структурного подразделения предприятия.

8. Процедура оценки результатов работы специалистов и мониторинг деятельности всего клинического персонала

Разработана и ведется ежегодная процедура оценки результатов работы специалистов. В данной оценке рассматриваются результаты работы специалистов на предмет:

- 1) соответствия целям и задачам, указанным в должностных инструкциях;
- 2) определения достижений после повышения квалификации;
- 3) потребность и необходимость в повышении квалификации;

Процедура оценки результатов работы специалистов должна документироваться и подписываться сотрудником и руководителем подразделения. Вся информация по оценке результатов работы специалистов должна подшиваться к личному делу.

На основе данных от процедуры оценки результатов работы специалистов определяется потребность на повышение квалификации, мотивацию персонала и т.д..

Мониторинг деятельности клинического персонала является одним из мероприятий политики управления человеческими ресурсами. Мониторинг проводят заместители руководителя, руководители структурных подразделений, специалисты службы внутреннего аудита, кадровой службой.

Мониторинг деятельности клинического персонала включает подтверждение наличия непрерывной клинической практики, меры реагирования на проблемы, связанные с компетентностью персонала (наставничество, обучение и др.), сопоставление полномочий и компетенций специалистов с объемом и видами

выполняемой работы, проверку сведений о профессиональной квалификации и компетенций сотрудников.

9. Бюджет предприятия на повышение квалификации и переобучение специалистов.

На основе анализа потребностей в дополнительной подготовке сотрудников, повышении квалификации, переобучении, а также анализа потребностей предприятия, связанных с оказанием медицинских и других услуг составляется бюджет и ежегодный план по повышению квалификации. При этом учитывается политика непрерывного профессионального образования, предусматривающая регулярное повышение квалификации специалистов (не реже 1 раза в пять лет).

Сумма потребности на повышение квалификации заносится в план расходов на текущий год. Реализация плана обучения, освоение денежных средств на обучение должны постоянно отслеживаться.

10. Анализ ключевых показателей и мотивация персонала.

Инспектор кадровой службы регулярно ведет мониторинг ключевых показателей и предоставляют руководителю результаты проводимого анализа. При этом следует учесть такие показатели как:

- отсутствие сотрудника на работе без уважительной причины,
- систематические опоздания,
- участие в конкурсах, концертах,
- высокие результаты в работе, подтвержденные в ходе внутреннего аудита и других видов контроля,
- за участие в конкурсах внутри коллектива (например «лучший врач», «лучший медицинский работник», «лучший кабинет») и т.д.
- за участие в конкурсах районного масштаба
- выполнение постоянных общественных поручений в интересах трудового коллектива
- выполнение разовых поручений в интересах трудового коллектива, не предусмотренных должностными обязанностями
- работа без единого больничного листка в течение года
- работникам технического и обслуживающего персонала за образцовое состояние закрепленных участков (рабочих мест), исполнение функциональных обязанностей
- за внедрение навыков и новаций, приобретенных в следствии переобучения или повышения квалификации в работе
- за качественную подготовку кабинетов, групповых помещений
- за организацию и проведение праздничных мероприятий
- невыполнение приказов и распоряжений по учреждению
- недостатки в ведении документации
- невыполнение Правил внутреннего трудового распорядка, должностных обязанностей и инструкций по охране труда

- грубое нарушение правил охраны труда по вине сотрудника, повлекшее за собой последствия (травма, материальный ущерб);
- серьезные упущения в работе, систематическое невыполнение должностных инструкций без уважительной причины;
- систематическое опоздание на работу;
- расследованные и подтвержденные случаи нетактичного поведения работника с посетителями;
- подтвержденные случаи нарушения общественного порядка работником за пределами предприятия;
- нахождение на работе в нетрезвом состоянии;
- халатное отношение к хранению материальных ценностей, повлекшее за собой материальный ущерб и другие показатели.

На основании такого анализа руководитель принимает решение по отрицательной либо положительной мотивации персонала. Система мотивации включает в себя материальные вознаграждения в виде дифференцированной оплаты труда, премий, а также нематериальные позитивные поощрения в виде

- Привлечение сотрудников к реализации стратегически важных проектов;
- Поощрения и ценные подарки от предприятия;
- Определение индивидуального трудового распорядка;
- Направление на стажировки в ведущие профильные медицинские учреждения;
- Награждение грамотами и благодарностями;
- Публикации статей на электронном сайте, в средствах массовой информации;
- Отражение заслуг на «Доске почета».

**Заместитель директора по
Организационной -методической
работе** _____

 / **Киркимова К.М.**

Инспектор отдела кадров: _____

 **Дюзимова З.Ж.**

Юрист: _____

 **Бейсенов К.Д.**