

УТВЕРЖДАЮ  
Главный врач  
КГП «Житикаринская ЦРБ»  
\_\_\_\_\_ Эстияров Д.Б.  
«15» марта 2018 г.

# **КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА**

**Коммунального государственного предприятия  
«Житикаринская центральная районная больница»  
Управления здравоохранения акимата Костанайской области**

**г. Житикара, 2018 год**

## **1. Основные задачи кадровой политики ЦРБ.:**

1.1. Оптимизация и стабилизация кадрового состава ключевых структурных подразделений центральной районной больницы .

1.2. Создание эффективной системы мотивации сотрудников ЦРБ .

1.3. Создание и поддержание организационного порядка в больнице, укрепление исполнительности, ответственности сотрудников за выполняемые обязанности, укрепление трудовой и производственной дисциплины.

1.4. Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации специалистов ЦРБ.

1.5. Формирование и укрепление корпоративной культуры ЦРБ.

1.6. Постоянное обновление кадров в сочетании с их преемственностью.

1.7. Создание условий для профессионального и личностного роста работников ЦРБ.

1.8. Создание благоприятного психологического климата.

1.9. Подбор, расстановка и выдвижение кадров по профессиональным, деловым, нравственным, психологическим качествам на основе конкурсного отбора и объективной оценки их деятельности.

## **Направления кадровой политики**

Основными направлениями кадровой политики центральной районной больницы являются :

<b>Направления</b>	<b>Принципы</b>	<b>Характеристика</b>
<b>1. Управление персоналом организации</b>	Принцип одинаковой необходимости достижения индивидуальных и организационных целей	Необходимость искать честные компромиссы между администрацией и работниками, а не отдавать предпочтение интересам организации
<b>2. Подбор и расстановка персонала</b>	Принцип: 1. соответствия 2. профессиональной компетенции 3. практических достижений 4. индивидуальности	1. Соответствие объема заданий, полномочий и ответственности возможностям человека 2. Уровень знаний, соответствующий требованиям должности 3. Требуемый опыт, руководящие способности (организация собственной работы и подчиненных) 4. Облик, интеллектуальные черты, характер, намерения, стиль руководства
<b>3. Формирование и</b>	Принцип:	1. Отбор кандидатов на

<p><b>подготовка резерва для выдвижения на руководящие должности</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. конкурсности</li> <li>2. ротации</li> <li>3. индивидуальной подготовки</li> <li>4. проверки делом</li> <li>5. соответствия должности</li> <li>6. регулярности оценки индивидуальных качеств и возможностей</li> </ol>	<p>конкурсной основе</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Планомерная смена должностей по вертикали и горизонтали Подготовка резерва на конкретную должность по индивидуальной программе</li> <li>3. Эффективная стажировка на руководящих должностях</li> <li>4. Степень соответствия кандидата на должность в настоящий момент</li> <li>5. Оценка результатов деятельности, собеседования, выявление склонностей и т.п.</li> </ol>
<p><b>4. Оценка и аттестация персонала</b></p>	<p>Принцип:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. отбора показателей оценки</li> <li>2. оценки квалификации</li> <li>3. оценки выполнения заданий</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система показателей, учитывающих цель оценок, критерии оценок, частоту оценок</li> <li>2. Пригодность, определение знаний, необходимых для выполнения данного вида деятельности</li> <li>3. Оценка результатов деятельности специалистов 1 раз в год</li> </ol>
<p><b>5. Развитие персонала</b></p>	<p>Принцип:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. повышения квалификации</li> <li>2. самовыражения</li> <li>3. саморазвития</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Необходимость периодического пересмотра должностных инструкций для постоянного развития персонала</li> <li>2. Самостоятельность, самоконтроль, влияние на формирование методов исполнения</li> <li>3. Способность и возможность саморазвития</li> <li>4. Обязательное повышение квалификации сотрудников ЦРБ (1 раз в 5 лет)согласно плана повышения квалификации специалистов ЦРБ</li> <li>5. Повышение уровня</li> </ol>

		специалистов в ЦРБ с наличием квалификационных категорий
<b>6. Мотивация и стимулирование персонала, оплата труда.</b>	Принцип соответствия оплаты труда объему и сложности выполняемой работы	Эффективная система оплаты труда (введение дифференцированной оплаты для сотрудников стационара и стимулирующего компонента подушевого норматива для сотрудников ПМСП)
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принцип равномерного сочетания стимулов и санкций</li> <li>2. Принцип мотивации</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конкретность описания задач, обязанностей и показателей</li> <li>2. Побудительные факторы, влияющие на повышение эффективности труда</li> </ol>

1) **По направлению № 1 кадровой политики ЦРБ - Управление персоналом организации**

основная цель – иметь систему, обеспечивающую наличие высококвалифицированного, ответственного и лояльного персонала.

<b>Задачи кадровой политики в данном направлении</b>	<b>Ответственное лицо</b>	<b>Срок исполнения</b>
1. Проанализировать нехватку кадров и определить сферы, требующие пристального внимания	Отдел кадров ЦРБ	Ежеквартально
2. Провести обучение работников отдела кадров, руководителей подразделений современным методам управления персоналом	Главный врач Отдел кадров ЦРБ, .	До конца 2018 года
3. Снизить дефицит врачебных кадров на 50 % от текущего состояния ( 2018 год )	Отдел кадров ЦРБ, главный врач ЦРБ, заместитель главного врача по ЛПР и заведующий поликлиники	До конца 2021 года

**2). По направлению № 2 и 3 кадровой политики ЦРБ – Подбор и расстановка кадров, Формирование и подготовка резерва для выдвижения на руководящие должности**

Основная цель – своевременно обеспечивать структурные подразделения ЦРБ персоналом требуемой квалификации и в необходимой численности.

Задачи кадровой политики в данном направлении	Ответственное лицо	Срок исполнения
1. Осуществлять регулярный анализ движения и текучести кадров	Отдел кадров ЦРБ	Постоянно
2. Укомплектовать штат ЦРБ согласно штатного расписания ( в 2018 году – до 90%, в 2019 году – до 92%, в 2020 году – 95 %)	Главный врач ЦРБ, отдел кадров	31.12.2018-31.12.2020 года
3. Обеспечить 90% наличие качественного резерва кадров, в т.ч. из числа молодых специалистов	Руководители подразделений,отдел кадров	Постоянно
4. Снизить текучесть кадров .	Руководители отделений, заместитель главного врача по ЛПР, заведующий поликлиникой, главная медсестра, отдел кадров	Постоянно
5. Подбор кандидатов на руководящие должности.	Руководители подразделений, заместитель главного врача по ЛПР, отдел кадров	Постоянно
6. Оценка степени соответствия кандидата на выдвижение на руководящую должность	Заместители главного врача по ЛПР и ОМР	Постоянно
7. Проведение тестирования, собеседования с кандидатом на руководящую должность	Заместители главного врача по ЛПР ОМР, отдел кадров	Постоянно
8. Осуществлять поиск и подбор персонала на вакантные должности в соответствии с требованиями к уровню квалификации и профессиональной компетенции кандидатов, к их личностным, профессионально важным психологическим и социальным качествам	Отдел кадров, заместитель главного врача по ЛПР, заведующий поликлиники, главная медсестра	Постоянно

<p>9.Подбор специалистов и рабочих осуществляется как из внешних, так и из внутренних источников.</p>	<p>Отдел кадров, заместитель главного врача по ЛПР и ОМР , главная медсестра</p>	<p>Постоянно</p>
<p>10. При подборе специалистов на врачебные должности и должности среднего медицинского персонала обязательным требованием является наличие действующего сертификата специалиста и наличие повышение квалификации ( 1раз в течении последних пяти лет).</p>	<p>Отдел кадров, заместитель главного врача по ЛПР, главная медсестра ЦРБ</p>	<p>Постоянно</p>
<p>11. При найме работников соблюдение требований Трудового Кодекса Республики Казахстан, устанавливание испытательного срока. Окончательное решение о приеме в штат ЦРБ производится по результатам испытательного срока.</p>	<p>Отдел кадров, руководители подразделений, главная медсестра</p>	<p>Постоянно</p>
<p>12. Все сотрудники, вновь принимаемые в ЦРБ, проходят инструктажи: по ТБ и ОТ; инфекционному контролю (медицинские работники); по ЧС; на рабочем месте, а так же процедуру введения в должность.</p>	<p>Отдел кадров, инженер по ТБ, руководители подразделений, главная медсестра</p>	<p>Постоянно</p>
<p>13. Профессиональная адаптация вновь принимаемых работников осуществляется на местах с применением наставничества.</p>	<p>Отдел кадров, руководители подразделений, главная медсестра</p>	<p>Постоянно</p>
<p>14. Процедура поиска, подбора и приема новых сотрудников регламентируется внутренним нормативным документом – Процедурой о приеме на работу сотрудников.</p>	<p>Отдел кадров, руководители подразделений, главная медсестра</p>	<p>Постоянно</p>
<p>15. Реализация принципа профессионализма и личностных компетенций осуществляется через многоступенчатую процедуру отбора и приема на работу. При этом оценка профессиональных компетенций кандидата осуществляется для врачебного персонала – заместителем главного врача по лечебно-профилактической работе (для принимающихся в стационар) и</p>	<p>Отдел кадров, заместитель главного врача по ЛПР, заместитель главного врача по поликлинике, главная медсестра</p>	<p>Постоянно</p>

<p>заместителем главного врача по поликлинике (для принимающихся в первичную медико-санитарную помощь). Главная медсестра ЦРБ производит оценку профессиональных компетенций кандидата (на должность среднего и медицинского персонала). Заключение о соответствии знаний, навыков, опыта, деловых и личных качеств кандидата требованиям должности, также о соответствии кандидата корпоративной культуре ЦРБ доводится до сведения руководства больницы и является решающим при приеме на работу в ЦРБ.</p>		
---	--	--

**3). По направлению № 4 кадровой политики ЦРБ – Оценка и аттестация персонала**

основная цель – иметь действенную систему оценки эффективности использования персонала.

<b>Задачи кадровой политики в данном направлении</b>	<b>Ответственное лицо</b>	<b>Срок исполнения</b>
<p>1. Оценка профессионального уровня и качества выполнения функциональных обязанностей сотрудников ЦРБ проводится в соответствии с разработанной и утвержденной процедурой периодических аттестаций ( согласно приказа, утвержденного главным врачом ЦРБ и составленного графика проведения аттестации на год )</p>	<p>Отдел кадров, заместитель главного врача по ЛПР, заместитель главного врача по поликлинике, главная медсестра ЦРБ, руководители подразделений</p>	<p>Не позднее февраля месяца, следующего за оценочным годом</p>
<p>2. Повысить информированность руководителей подразделений о системе оценки и развития персонала в целях использования оценки как реального инструмента управления и стимулирования</p>	<p>Отдел кадров, заместитель главного врача по ЛПР, заместитель главного врача по поликлинике, главная медсестра</p>	<p>Постоянно</p>

**4). По направлению № 5 кадровой политики ЦРБ – Развитие персонала**

основная цель – иметь высококвалифицированный , ответственный и лояльный штат персонала ЦРБ

<b>Задачи кадровой политики в данном направлении</b>	<b>Ответственное лицо</b>	<b>Срок исполнения</b>
<p>1.Высокий уровень профессиональных</p>	<p>Отдел кадров,</p>	<p>Постоянно</p>

<p>компетенций сотрудников больницы должен поддерживаться и развиваться в системе постоянного обучения и повышения квалификации (согласно плана повышения врачей и среднего медперсонала, утвержденного на каждый год программы повышения квалификации ЦРБ )</p>	<p>заместитель главного врача по ЛПР, заместитель главного врача по поликлинике, главная медсестра ЦРБ, руководители подразделений</p>	
<p>2. Повышение квалификации работников ЦРБ 1 раз в пять лет в обязательном порядке, а также увеличение количества врачей и среднего медицинского персонала с наличием квалификационных категорий</p>	<p>Отдел кадров, заместитель главного врача по ЛПР, заместитель главного врача по поликлинике, главная медсестра ЦРБ, руководители подразделений</p>	<p>Постоянно</p>
<p>3. Стремление сотрудников к повышению квалификации должно поддерживаться и стимулироваться руководством ЦРБ как морально, так и материально.</p>	<p>Главный врач</p>	<p>Постоянно</p>
<p>4. Для определения потребности в обучении руководство ЦРБ должно регулярно проводить процедуры оценки и аттестации персонала, а именно: - аттестация проводится для всех сотрудников согласно периодичности, установленной в Положении об аттестации</p>	<p>Отдел кадров, заместитель главного врача по ЛПР, заместитель главного врача по поликлинике, главная медсестра ЦРБ, руководители подразделений</p>	<p>Постоянно</p>
<p>5. Обучение планируется и проводится с целью подготовки персонала к решению стоящих перед больницей задач и повышения профессионального уровня персонала. Высокая квалификация и достаточный уровень компетентности медицинских работников КГП «Житикаринская ЦРБ» – важнейший фактор, призванный улучшить качество оказания медицинской помощи населению города Житикары и Житикаринского района.</p>	<p>Отдел кадров, заместитель главного врача по ЛПР, заместитель главного врача по поликлинике, главная медсестра ЦРБ, руководители подразделений</p>	<p>Постоянно</p>
<p>6. Современное здравоохранение нуждается в грамотных специалистах, владеющих необходимым объемом знаний, навыков и умений, способных обосновывать свои действия и решения с позиций доказательной медицины.</p>	<p>Отдел кадров, заместитель главного врача по ЛПР, заместитель главного врача по поликлинике, главная медсестра ЦРБ,</p>	<p>Постоянно</p>

Только постоянное, непрерывное профессиональное развитие медицинского работника создает основу для высокой эффективности его повседневной работы .	руководители подразделений	
--	----------------------------	--

4). **По направлению № 6 кадровой политики ЦРБ – Мотивация и стимулирование персонала**

основная цель – повысить воздействие материальной мотивации на достижение основных целей ЦРБ, увеличить эффективность работы специалистов ЦРБ, повысить инициативу персонала, обеспечить полное использование потенциала сотрудников

<b>Задачи кадровой политики в данном направлении</b>	<b>Ответственное лицо</b>	<b>Срок исполнения</b>
1.Иметь эффективную систему материальной мотивации	Экономист, главный врач	Постоянно
2. Задача функционирования системы мотивации и стимулирования персонала состоит в обеспечении прямой и стабильной заинтересованности каждого сотрудника ЦРБ в достижении планируемой результативности личной трудовой деятельности и коллективных результатов труда, а по возможности и в улучшении результатов по сравнению с планируемыми	Экономист , главный врач	Постоянно
3. Базовым компонентом системы мотивации и стимулирования сотрудников ЦРБ является механизм материального вознаграждения, обеспечивающий взаимосвязь оплаты и результатов труда (дифференцированная оплата труда для сотрудников стационара и оплата стимулирующего компонента подушевого норматива для сотрудников ПМСП).	Экономист, главный врач	Постоянно

5). Одним из важных направлений кадровой политик ЦРБ является - **Создание и поддержание организационного порядка в ЦРБ**

5.1. Важнейшим условием достижения стратегических целей ЦРБ является безусловное выполнение всеми сотрудниками своих должностных обязанностей, неукоснительное соблюдение трудовой и производственной дисциплины, требовательность руководителей подразделений к подчиненным, безусловное выполнение подчиненными распоряжений, указаний, рабочих заданий.

5.2. Основой исполнительности является организационный порядок в ЦРБ, когда сотрудники знают и выполняют свои должностные обязанности, зафиксированные в должностных инструкциях, руководители подразделений несут ответственность за принятые решения в рамках своей зоны ответственности, осуществляется планирование, отчетность и контроль за исполнением принятых решений в соответствии с принятыми и утвержденными правилами, методиками и инструкциями.

5.3. Правила поведения регламентируются Правилами внутреннего трудового распорядка, должностные обязанности, права и ответственность закреплены в должностных инструкциях, положениях .

б). Последним направлением кадровой политики ЦРБ является - **Формирование и укрепление корпоративной культуры больницы**

6.1. Укрепление корпоративной культуры должно проводиться через общебольничные мероприятия, направленные на воспитание у сотрудников ЦРБ чувства общности, принадлежности к ЦРБ , лояльности и надежности в работе. Создание положительного имиджа как внутри ЦРБ, так и во вне будет способствовать воспитанию и пропаганде корпоративности и положительной социально-психологической атмосферы в трудовом коллективе.

6.2. Повысить уровень организации досуга, оздоровительный отдых , физическую культуру и спорт среди сотрудников ЦРБ.

6.3. Иметь высокий уровень корпоративной культуры.

6.4. Создать комфортный психологический климат в коллективе

**Планируемый результат внедрения кадровой политики ЦРБ :**

1. Повышение эффективности работы работников ЦРБ.
2. Привлечение, развитие и удержание высокопрофессиональных работников в ЦРБ;
3. Усовершенствование системы прогнозирования и планирования потребности в кадрах.
4. ЦРБ будет своевременно обеспечено персоналом требуемой квалификации и численности, будет уделено большое внимание оценке, обучению, профессиональному росту.
5. Создание в коллективе ЦРБ комфортного морально-психологического климата, развития высокого уровня корпоративной культуры и его поддержания.
6. Формирование команды единомышленников в ЦРБ для устойчивой и успешной работы.
7. Повышение доверия со стороны пациентов к ЦРБ.