

ПРОЕКТ

Утверждена
решением Наблюдательного совета
ГКП на ПХВ «Сузакская
центральная районная больница»

Приложение № 3
к протоколу очного заседания
Наблюдательного совета ГКП на
ПХВ «Сузакская центральная
районная больница»
от ____ мая 2019 года № ____

- **Кадровая политика**
- **государственного коммунального предприятия на праве хозяйственного ведения «Сузакская центральная районная больница»**

село Шолаккорган, 2019 год

1. Общие положения

- Кадровая политика государственного коммунального предприятия на праве хозяйственного ведения «Сузакская центральная районная больница» (далее – Кадровая политика) определяет политику в области управления человеческими ресурсами. Кадровая политика реализуется в строгом соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан и внутренними актами государственного коммунального предприятия на праве хозяйственного ведения «Сузакская центральная районная больница» (далее – Предприятие).

- Целью Кадровой политики является эффективное управление и развитие человеческого капитала Предприятия, 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 Предприятием.

- Ключевыми приоритетами Кадровой политики являются:
 - привлечение, развитие и удержание высокопрофессиональных работников;
 - внедрение передовых методов управления персоналом, создание в Предприятии эффективного подразделения по работе с персоналом;
 - управление командой высокопотенциальных работников Предприятия;
 - поддержка инноваций и преобразований в Предприятии;
 - создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, правил, регламентирующих поведение работника;
 - повышение позитивного имиджа и доверия партнеров к Предприятию.
- Для достижения поставленной цели Предприятие решает следующие задачи:

- 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;

- содействовать адаптации вновь принятых работников в сжатые сроки, тем самым, способствуя эффективному использованию их профессионального и творческого потенциала.

- 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.

- 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).

- Социально-психологические (психологический климат, установление определенных правил поведения, способы нематериальной мотивации, корпоративная культура) методы работы, используя их в сбалансированном комплексе.

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

- 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

- Ключевые термины, используемые в настоящем документе:

- 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;

- интеллектуальный капитал – интеллектуальная собственность и человеческие активы;

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

- кадровый потенциал – совокупность способностей всех работников Предприятия, направленная на решение стратегических и тактических задач Предприятия;
- корпоративная культура – система корпоративных ценностей, стиля работы и норм поведения, разделяемая большинством работников Предприятия;
- оценка персонала – процесс определения эффективности деятельности работников в реализации задач Предприятия с целью последовательного накопления информации, необходимой для принятия административно-кадровых решений;
- социальное партнерство – система отношений и механизмов, направленных на обеспечение согласований интересов представителями государства, представителями работодателя и работников;
- человеческий капитал – запас знаний, навыков, способностей, психологические особенности и другие качества работников, существующие в виде скрытого потенциала, и реализуемые в процессе трудовой деятельности или проявляемые работником в зависимости от степени его мотивированности.

3. Основные принципы Кадровой политики

- Основными принципами Кадровой политики являются:
- позиционирование персонала как наиболее ценного актива, которым располагает Предприятие и инвестиции в «человеческий капитал» являются наиболее надежными, являясь фундаментом деятельности Предприятия;
- 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;
- 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;
- 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;
- 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;

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

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

- поддержание благоприятного психологического климата в трудовом коллективе Предприятия;

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

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

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

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

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

4. Корпоративные ценности и компетенция работников

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

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

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

- взаимовыручка, уважение друг к другу, к заинтересованным лицам и Предприятия в целом.

- Для активного роста Предприятия 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

- Базовыми направлениями Кадровой политики являются:
 - совершенствование организационной структуры. Планирование, подбор и расстановка кадров;
 - обучение, подготовка и переподготовка персонала;
 - создание кадрового резерва;
 - разработка и внедрение системы управления результативностью и мотивации работников;
 - формирование корпоративной культуры.
- Основные индикаторы эффективности Кадровой политики:
 - производительность и прибыльность труда;
 - экономическая добавленная стоимость на 1 (одного) работника;
 - расходы на персонал;
 - текучесть кадров;
 - текучесть работников среди руководящего состава;
 - показатель стабильности персонала;
 - удовлетворенность персонала.
- Задачи направления «Совершенствование организационной структуры. Планирование, подбор и расстановка кадров»:
 - регулярный анализ организационной структуры с целью обеспечения соответствия стратегическим целям и задачам, четкого разделения функций структурных подразделений и обязанностей работников, эффективной деятельности работников;
 - разработка и совершенствование квалификационных требований к рабочим местам, профиля корпоративных компетенций;
 - улучшение качества работы;
 - анализ соответствия профессиональной компетентности и компетенций работников требованиям рабочих мест;
 - анализ и учет степени обеспеченности кадрами по ключевым должностным позициям;
 - поиск и отбор высококвалифицированных специалистов на основе конкурсных процедур;
 - аутсорсинг.
- Основные индикаторы эффективности «Планирование, подбор и расстановка кадров»:
 - временной индикатор: время на заполнение одной вакансии;
 - качественный индикатор: коэффициент выбытия кадров в течение первых полугода работы.

- Задачи направления «Обучение, подготовка и переподготовка персонала»:

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

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

- Основные индикаторы эффективности «Обучение, подготовка и переподготовка персонала»:

- процент работников, охваченных системой обучения в течение года;

- затраты на обучение 1 работника в год;
- повышение производительности труда за счет использования работниками полученных ими новых знаний;

- процент затрат на обучение, подготовку и переподготовку от фонда оплаты труда;

- возвратность затрат на обучение (разработка новых технологий).

- Задачи направления «Создание кадрового резерва»:

- создание и развитие базы кадрового резерва;

- разработка критериев оценки и организация отбора работников с высоким потенциалом;

- разработка и реализация индивидуальных планов развития работников, состоящих в кадровом резерве;

- разработка и реализация системы ротации и замещения позиций, мотивация процесса ротации работников, состоящих в кадровом резерве.

- Основные индикаторы эффективности «Создание кадрового резерва»:

- Процент вакансий, на которые формировался кадровый резерв, заполненных работниками, входящими в кадровый резерв;

- текучесть среди резервистов.

- Задачи направления «Разработка и внедрение системы управления результативностью и мотивации работников»:

- внедрение эффективной и прозрачной системы вознаграждения, основанной на уровне квалификации, компетентности и результативности работников;

- разработка основных индикаторов эффективности деятельности для ряда позиций;

- внедрение мониторинга и контроля выполнения поставленных задач и целей, системы оценки результативности деятельности работников;
- анализ рынка труда относительно заработных плат и тенденций его движения;
- разработка и совершенствование системы поощрений, привязанной к достижениям работниками определенных результатов деятельности;
- обеспечение социальной защиты работников;
- обеспечение возможности профессионального, карьерного и личного роста работникам.
- Основные индикаторы эффективности «Разработка и внедрение системы управления результативностью и мотивации работников»:
 - процент позиций, охваченных основными индикаторами эффективности;
 - процент работников, регулярно получающих оценку своей деятельности;
 - удовлетворенность системой оплаты труда.
 - Задачи направления «Формирование корпоративной культуры»:
 - проведение социально-психологических исследований (анкетирование, интервьюирование, индивидуальная психологическая диагностика сотрудников);
 - создание и развитие корпоративных ценностей и социальных норм, регламентирующих поведение работника Предприятия, разработка правил корпоративной коммуникации и корпоративного стиля;
 - проведение организационных мероприятий, в том числе проблемно-деловых совещаний, усиливающих командную работу, терпимость, сплоченность, психологически комфортную и творческую атмосферу в трудовых коллективах.
 - Основной индикатор эффективности выполнения задачи «Формирование корпоративной культуры»: удовлетворенность персонала.
 - Документы, принятие которых необходимо в целях реализации Кадровой политики регулируются внутренними актами Предприятия.

6. Создание и поддержание организационного порядка в Предприятии

- Важнейшим условием достижения стратегических целей Предприятия 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 Предприятии, когда

сотрудники знают и выполняют свои должностные обязанности, зафиксированные в должностных инструкциях, руководители несут ответственность за принятые решения в рамках своей зоны ответственности.

- Правила производственного поведения регламентируются Правилами внутреннего трудового распорядка, этические нормы делового поведения в Предприятий регламентируются Кодексом деловой этики, должностные обязанности, права и ответственность регламентируются в трудовых договорах, должностных инструкциях, положениях и регламентах Предприятия.

- 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.

7. Заключительные положения

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