**Утверждено**

**решением НС КГП "КГОМБ"**

**от "26" декабря 2019 года № 7**

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА**

**КГП "Костанайская городская онкологическая**

**многопрофильная больница"**

**Управления здравоохранения акимата Костанайской области**

**г. Костанай, 2019 год**

1. **Общие положения**
2. Кадровая политика Коммунального государственного предприятия на праве хозяйственного ведения "Костанайская городская онкологическая многопрофильная больница» (далее – Предприятие) (далее – Кадровая политика) определяет политику в области управления человеческими ресурсами. Кадровая политика реализуется в строгом соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан и внутренними актами Предприятия.
3. Целью кадровой политики Предприятия 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.
4. Ключевыми приоритетами Кадровой политики являются:
5. привлечение, развитие и удержание высокопрофессиональных работников;
6. внедрение передовых методов управления персоналом, создание в Предприятии эффективного подразделения по работе с персоналом;
7. управление командой высокопотенциальных работников Предприятия;
8. поддержка инноваций и преобразований в Предприятии;
9. создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, правил, регламентирующих поведение работника;
10. Для достижения поставленной цели Предприятие решает следующие задачи:
11. 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;
12. содействовать адаптации вновь принятых работников в сжатые сроки, тем самым, способствуя эффективному использованию их профессионального и творческого потенциала.
13. 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.
14. 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),
15. Социально-психологические (психологический климат, установление определенных правил поведения, способы нематериальной мотивации, корпоративная культура) методы работы, используя их в сбалансированном комплексе.
16. Работодатель стремится к установлению с каждым работником постоянных трудовых отношений, основанных на принципах социального партнерства с соблюдением требований трудового законодательства и внутренних актов Предприятия.
17. Работодатель ответственен за правильное понимание, поддержку и реализацию Кадровой политики и, в свою очередь, надеется на понимание и ответственность со стороны каждого работника.
18. **Ключевые термины**

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 Предприятия, направленная на решение стратегических и тактических задач Предприятия;
5. корпоративная культура – система корпоративных ценностей, стиля работы и норм поведения, разделяемая большинством работников Предприятия;
6. оценка персонала – процесс определения эффективности деятельности работников в реализации задач Предприятия 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, непосредственно не
9. принадлежащие компании, и реализуемые в процессе трудовой деятельности или проявляемые работником в  зависимости от степени его мотивированности.

### Основные принципы Кадровой политики

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 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 Предприятия;
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 корригируемой с долгосрочными интересами Предприятия.
14. **Корпоративные ценности и компетенция работников**

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 сотрудник 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 и Предприятия в целом.
4. 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**

1. 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.

2.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.
8. Задачи направления «Совершенствование организационной структуры. Планирование, подбор и расстановка кадров»:
9. регулярный анализ организационной структуры с целью обеспечения соответствия стратегическим целям и задачам, четкого разделения функций структурных подразделений и обязанностей работников, эффективной деятельности работников;
10. разработка и совершенствование квалификационных требований к рабочим местам, профиля корпоративных компетенций;
11. улучшение качества работы;
12. анализ соответствия профессиональной компетентности и компетенций работников требованиям рабочих мест;
13. анализ и учет степени обеспеченности кадрами по ключевым должностным позициям;
14. поиск и отбор высококвалифицированных специалистов на основе конкурсных процедур.
15. Основные индикаторы эффективности «Планирование, подбор и расстановка кадров»:
16. временной индикатор: время на заполнение одной вакансии;
17. качественный индикатор: коэффициент выбытия кадров в течение первых полгода работы.
18. Задачи направления «Обучение, подготовка и переподготовка персонала»:
19. переход от обрывочного повышения квалификации работников к системному обучению, направленному на реализацию стратегических задач Предприятия;
20. повышение качества услуги;
21. организация семинаров, тренингов, мастер-классов для работников.
22. Основные индикаторы эффективности «Обучение, подготовка и переподготовка персонала»:
23. процент работников, охваченных системой обучения в течение года;
24. затраты на обучение 1 работника в год;
25. повышение производительности труда за счет использования работниками полученных ими новых знаний;
26. процент затрат на обучение, подготовку и переподготовку от фонда оплаты труда;
27. возвратность затрат на обучение (разработка новых технологий).
28. Задачи направления «Создание кадрового резерва»:
29. создание и развитие базы кадрового резерва;
30. разработка критериев оценки и организация отбора работников с высоким потенциалом;
31. разработка и реализация индивидуальных планов развития работников, состоящих в кадровом резерве;
32. разработка и реализация системы ротации и замещения позиций, мотивация процесса ротации работников, состоящих в кадровом резерве.
33. Основные индикаторы эффективности «Создание кадрового резерва»:
34. процент вакансий, на которые формировался кадровый резерв, заполненных работниками, входящими в кадровый резерв;
35. текучесть среди резервистов.
36. Задачи направления «Разработка и внедрение системы управления результативностью и мотивации работников»:
37. внедрение эффективной и прозрачной системы вознаграждения, основанной на уровне квалификации, компетентности и результативности работников;
38. разработка основных индикаторов эффективности деятельности для ряда позиций;
39. внедрение мониторинга и контроля выполнения поставленных задач и целей, системы оценки результативности деятельности работников;
40. анализ рынка труда относительно заработных плат и тенденций его движения;
41. разработка и совершенствование системы поощрений, привязанной к достижениям работниками определенных результатов деятельности;
42. обеспечение социальной защиты работников;
43. обеспечение возможности профессионального, карьерного и личного роста работникам.
44. Основные индикаторы эффективности «Разработка и внедрение системы управления результативностью и мотивации работников»:
45. процент позиций, охваченных основными индикаторами эффективности;
46. процент работников, регулярно получающих оценку своей деятельности;
47. удовлетворенность системой оплаты труда.
48. Задачи направления «Формирование корпоративной культуры»:
49. проведение социально-психологических исследований (анкетирование, интервьюирование, индивидуальная психологическая диагностика сотрудников);
50. создание и развитие корпоративных ценностей и социальных норм, регламентирующих поведение работника Предприятия, разработка правил корпоративной коммуникации и корпоративного стиля;
51. проведение организационных мероприятий, в том числе проблемно-деловых совещаний, усиливающих командную работу, терпимость, сплоченность, психологически комфортную и творческую атмосферу в трудовых коллективах;
52. Основной индикатор эффективности выполнения задачи «Формирование корпоративной культуры»: удовлетворенность персонала.
53. Документы, принятие которых необходимо в целях реализации Кадровой политики регулируются внутренними актами Предприятия.

1. **Создание и поддержание организационного порядка в Предприятии**

 1. 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.

1. Правила производственного поведения регламентируются Правилами внутреннего трудового распорядка, этические нормы делового поведения в Предприятий регламентируются Правилами служебной этики работников, должностные обязанности, права и ответственность регламентируются в трудовых договорах, должностных инструкциях, положениях и регламентах Предприятия.
2. 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.

**Приложение 1**

##### **Лист согласования**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Должность | ФИО | Дата | Подпись |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Приложение 2**

**Лист ознакомления**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Должность | ФИО | Дата | Подпись |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Приложение 3

Лист регистрации изменений

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № раздела, подраздела, пункта стандарта (карты процесса, инструкции), к которому относится изменение | Номерлиста | Датавведенияизменения | Основание(№ и дата приказа) | Дата внесения изменения | Подпись лица, внесшего изменения |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |