**ПРОЕКТ**

**Утверждена**

решением Наблюдательного совета  
ГКП на ПХВ «Кентауская городская поликлиника» Управления здравоохранения Туркестанской области

**Приложение № \_\_\_\_\_**

к протоколу очного заседания Наблюдательного совета ГКП на ПХВ «Кентауская городская поликлиника» Управления здравоохранения Туркестанской области  
от «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2018 года № \_\_\_\_

# Кадровая политика

# государственного коммунального предприятия на праве хозяйственного ведения «Кентауская городская поликлиника» Управления здравоохранения Туркестанской области

**город \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2018 год**

**1. Общие положения**

1. Кадровая политика государственного коммунального предприятия на праве хозяйственного ведения «Кентауская городская поликлиника» Управления здравоохранения Туркестанской области (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 «Кентауская городская поликлиника» Управления здравоохранения Туркестанской области (далее – Предприятие).
2. 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.
3. Ключевыми приоритетами Кадровой политики являются:
4. привлечение, развитие и удержание высокопрофессиональных работников;
5. внедрение передовых методов управления персоналом, создание в Предприятии эффективного подразделения по работе с персоналом;
6. управление командой высокопотенциальных работников Предприятия;
7. поддержка инноваций и преобразований в Предприятии;
8. создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, правил, регламентирующих поведение работника;
9. повышение позитивного имиджа и доверия партнеров к Предприятию.
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.

**2. Ключевые термины**

1. Ключевые термины, используемые в настоящем документе:
2. 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;
3. интеллектуальный капитал – интеллектуальная собственность и человеческие активы;
4. кадровая политика – целостная и объективно обусловленная стратегия работы с персоналом, объединяющая различные принципы, формы, методы и модели кадровой работы;
5. кадровый потенциал – совокупность способностей всех работников Предприятия, направленная на решение стратегических и тактических задач Предприятия;
6. корпоративная культура – система корпоративных ценностей, стиля работы и норм поведения, разделяемая большинством работников Предприятия;
7. оценка персонала – процесс определения эффективности деятельности работников в реализации задач Предприятия с целью последовательного накопления информации, необходимой для принятия административно-кадровых решений;
8. социальное партнерство – система отношений и механизмов, направленных на обеспечение согласований интересов представителями государства, представителями работодателя и работников;
9. 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

1. Основными принципами Кадровой политики являются:
2. позиционирование персонала как наиболее ценного актива, которым располагает Предприятие и инвестиции в «человеческий капитал» являются наиболее надежными, являясь фундаментом деятельности Предприятия;
3. 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;
4. 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;
5. 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;
6. 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;
7. обеспечение оптимальной занятости работников, максимального использования опыта и интеллектуального потенциала человеческих активов, эффективная организация и обеспечение безопасности труда;
8. обеспечение условий для профессионального роста работников, развитие системы мотивации высокой производительности труда;
9. поддержание благоприятного психологического климата в трудовом коллективе Предприятия;
10. дальнейшее развитие системы социально-трудовых прав и гарантий, способствующей формированию сознания корпоративной сплоченности и принадлежности к единому коллективу Предприятия;
11. планомерность в управлении отношениями на основе постановки конкретных целей по направлениям деятельности, являющихся составной частью общей стратегии по развитию персонала;
12. максимальное внедрение современных технологий по управлению персоналом, автоматизация процессов управления отношениями;
13. практическая реализация принципов социального партнерства и взаимной ответственности сторон во взаимоотношениях между работодателем и работниками;
14. динамичное развитие системы управления отношениями, адекватно корригируемой с долгосрочными интересами Предприятия.

**4. Корпоративные ценности и компетенция работников**

1. Предприятие в отношении проведения Кадровой политики руководствуется следующими основными корпоративными ценностями:
2. добросовестное выполнение работы каждым сотрудником, выражающееся в эффективности их труда;
3. Предприятие стремится создать атмосферу, в которой каждый сотрудник имеет возможность предложить новые идеи, готовые решения, которые позволят усилить и укрепить заинтересованность к деятельности Предприятия;
4. взаимовыручка, уважение друг к другу, к заинтересованным лицам и Предприятия в целом.
5. 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:
2. совершенствование организационной структуры. Планирование, подбор и расстановка кадров;
3. обучение, подготовка и переподготовка персонала;
4. создание кадрового резерва;
5. разработка и внедрение системы управления результативностью и мотивации работников;
6. формирование корпоративной культуры.
7. Основные индикаторы эффективности Кадровой политики:
8. производительность и прибыльность труда;
9. экономическая добавленная стоимость на 1 (одного) работника;
10. расходы на персонал;
11. текучесть кадров;
12. текучесть работников среди руководящего состава;
13. показатель стабильности персонала;
14. удовлетворенность персонала.
15. Задачи направления «Совершенствование организационной структуры. Планирование, подбор и расстановка кадров»:
16. регулярный анализ организационной структуры с целью обеспечения соответствия стратегическим целям и задачам, четкого разделения функций структурных подразделений и обязанностей работников, эффективной деятельности работников;
17. разработка и совершенствование квалификационных требований к рабочим местам, профиля корпоративных компетенций;
18. улучшение качества работы;
19. анализ соответствия профессиональной компетентности и компетенций работников требованиям рабочих мест;
20. анализ и учет степени обеспеченности кадрами по ключевым должностным позициям;
21. поиск и отбор высококвалифицированных специалистов на основе конкурсных процедур;
22. аутсорсинг.
23. Основные индикаторы эффективности «Планирование, подбор и расстановка кадров»:
24. временной индикатор: время на заполнение одной вакансии;
25. качественный индикатор: коэффициент выбытия кадров в течение первых полгода работы.
26. Задачи направления «Обучение, подготовка и переподготовка персонала»:
27. переход от обрывочного повышения квалификации работников к системному обучению, направленному на реализацию стратегических задач Предприятия;
28. повышение качества услуги;
29. организация семинаров, тренингов, мастер-классов для работников, как за рубежом, так и с привлечением иностранных консультантов;
30. создание корпоративных учебных центров с целью генерации и трансляции опыта внутри Предприятия.
31. Основные индикаторы эффективности «Обучение, подготовка и переподготовка персонала»:
32. процент работников, охваченных системой обучения в течение года;
33. затраты на обучение 1 работника в год;
34. повышение производительности труда за счет использования работниками полученных ими новых знаний;
35. процент затрат на обучение, подготовку и переподготовку от фонда оплаты труда;
36. возвратность затрат на обучение (разработка новых технологий).
37. Задачи направления «Создание кадрового резерва»:
38. создание и развитие базы кадрового резерва;
39. разработка критериев оценки и организация отбора работников с высоким потенциалом;
40. разработка и реализация индивидуальных планов развития работников, состоящих в кадровом резерве;
41. разработка и реализация системы ротации и замещения позиций, мотивация процесса ротации работников, состоящих в кадровом резерве.
42. Основные индикаторы эффективности «Создание кадрового резерва»:
43. Процент вакансий, на которые формировался кадровый резерв, заполненных работниками, входящими в кадровый резерв;
44. текучесть среди резервистов.
45. Задачи направления «Разработка и внедрение системы управления результативностью и мотивации работников»:
46. внедрение эффективной и прозрачной системы вознаграждения, основанной на уровне квалификации, компетентности и результативности работников;
47. разработка основных индикаторов эффективности деятельности для ряда позиций;
48. внедрение мониторинга и контроля выполнения поставленных задач и целей, системы оценки результативности деятельности работников;
49. анализ рынка труда относительно заработных плат и тенденций его движения;
50. разработка и совершенствование системы поощрений, привязанной к достижениям работниками определенных результатов деятельности;
51. обеспечение социальной защиты работников;
52. обеспечение возможности профессионального, карьерного и личного роста работникам.
53. Основные индикаторы эффективности «Разработка и внедрение системы управления результативностью и мотивации работников»:
54. процент позиций, охваченных основными индикаторами эффективности;
55. процент работников, регулярно получающих оценку своей деятельности;
56. удовлетворенность системой оплаты труда.
57. Задачи направления «Формирование корпоративной культуры»:
58. проведение социально-психологических исследований (анкетирование, интервьюирование, индивидуальная психологическая диагностика сотрудников);
59. создание и развитие корпоративных ценностей и социальных норм, регламентирующих поведение работника Предприятия, разработка правил корпоративной коммуникации и корпоративного стиля;
60. проведение организационных мероприятий, в том числе проблемно-деловых совещаний, усиливающих командную работу, терпимость, сплоченность, психологически комфортную и творческую атмосферу в трудовых коллективах.
61. Основной индикатор эффективности выполнения задачи «Формирование корпоративной культуры»: удовлетворенность персонала.
62. Документы, принятие которых необходимо в целях реализации Кадровой политики регулируются внутренними актами Предприятия.

**6. 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.
2. 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.
3. 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**

1. 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.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_