



**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор  
КГП «Поликлиника №3 города Караганды»  
Буранкулова С.Н.  
« 20 10 г.

**Политика управления человеческими ресурсами  
КГП «Поликлиника №3 города Караганды»**

**1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1. Политика управления человеческими ресурсами (далее – Политика) направлена на создание эффективного механизма управления персоналом на основе социального партнерства, в рамках задач обеспечения основной деятельности и реализации стратегии Поликлиники
2. Задача Поликлиники - стать конкурентоспособным лечебно-профилактическим предприятием, одним из лидеров лечебных учреждений Карагандинской области, укомплектованное квалифицированными специалистами, обеспечивающие населению качественную медицинскую помощь
3. Работники рассматриваются в качестве одного из главных стратегических ресурсов Поликлиники, обеспечивающих её конкурентоспособность и способствующих успеху Поликлиники в достижении поставленных целей
4. Политика управления человеческими ресурсами - это система принципов и подходов к управлению персоналом, обеспечивающих успешную работу Поликлиники и сочетание интересов работников Поликлиники, обслуживаемого населения и государства
5. Политику управления человеческими ресурсами осуществляют руководители всех уровней управления Поликлиники во главе с директором

**2. ЦЕЛЬ И ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

1. Основная цель Политики - обеспечение стабильной работы и статуса Поликлиники, обеспечение оказания качественной медицинской помощи прикрепленному населению, создание комфортных условий для работы персонала, мотивации персонала
2. Политика управления человеческими ресурсами предусматривает обеспечение единых подходов в работе с персоналом  
Основными принципами Политики являются:  
профессионализм персонала, укомплектование коллектива квалифицированными работниками;  
планирование процессов управления персоналом на основе оценки состояния человеческих ресурсов;  
повышение квалификации и переподготовка персонала;  
совершенствование методов управления человеческими ресурсами на основе внедрения современных технологий и автоматизированных систем управления;



способность быстро адаптироваться к изменениям социально-политических и экономических факторов;  
эффективность в управлении человеческими ресурсами;  
открытость в управлении человеческими ресурсами

### **3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

1. Основными взаимосвязанными составляющими Политики управления человеческими ресурсами являются следующие направления:  
подбор, оценка и использование персонала;  
повышение квалификации, переподготовка и аттестация персонала;  
мотивация и вознаграждение;  
социальная политика;  
корпоративные коммуникации
2. Практическая реализация данной Политики осуществляется руководством и структурными подразделениями Поликлиники

#### **3.1. ПОДБОР, ОЦЕНКА И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА**

1. Поликлиника ценит в своих работниках и потенциальных кандидатах следующие качества:  
профессионализм и образовательный уровень;  
ориентация на достижение результатов труда;  
инициативность, направленность на выполнение задач;  
способность к обучению и практическому использованию полученных знаний;  
способность к адаптации, психологическая устойчивость;  
положительный имидж и приверженность корпоративным ценностям и традициям Поликлиники
2. Для привлечения квалифицированного персонала Поликлиника:  
осуществляет политику продвижения позитивного имиджа Поликлиники, информирует как потенциальных кандидатов, так и работников Поликлиники о целях, задачах, ценностях, приоритетах и возможностях, предоставляемых работникам;  
применяет комплексную систему поиска персонала (работа с центрами занятости, с лечебными учреждениями, информация на сайте, участие в ежегодном распределении молодых специалистов проводимых КГМУ и КМК, в ярмарках вакансий и др.);  
осуществляет отбор кандидатов, используя для этого внешний и внутренний источники;  
совершенствует взаимоотношения с учебными заведениями высшего и среднего профессионального образования;  
проводит профессиональную и психологическую оценку персонала;  
способствует быстрой адаптации новых работников;
3. Для обеспечения эффективного использования потенциала персонала Поликлиника регулярно осуществляет:  
анализ состава и движения человеческих ресурсов;  
оценку результатов работы, аттестацию руководителей и специалистов;  
развитие действующих и внедрение новых форм организации труда;  
формирование и развитие управленческого резерва и организацию подготовки резерва кадров на выдвижение;



координацию системы планирования карьеры с системой оплаты труда и системой развития Школы наставничества

### **3.2. ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА**

1. Обучение и развитие деловых и личностных качеств персонала направлено на поддержание и повышение профессионального уровня работников Поликлиники
2. Повышение квалификации и переподготовка персонала осуществляется в медицинских учреждениях образования Республики Казахстан и за границей
3. Основными составляющими системы обучения являются:
  - строгое соответствие обучения общей стратегии развития Поликлиники;
  - выявление потребностей и практической необходимости в обучении персонала;
  - планирование обучения;
  - использование современных эффективных форм обучения;
  - внедрение института наставников и привлечение для этой работы квалифицированных специалистов;
  - формирование управленческого резерва

### **3.3. МОТИВАЦИЯ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ**

1. Система вознаграждения за результаты труда направлена на привлечение, мотивацию и удержание работников, квалификация и результативный труд которых обеспечат успешное выполнение поставленных задач
2. Эффективная система вознаграждения обеспечивает:
  - единый подход к оплате труда всех работников Поликлиники и соответствие между достигнутыми результатами труда и справедливым вознаграждением;
  - предоставление работнику вознаграждения, как в материальной, так и в нематериальной форме;
  - поддержание достойного уровня оплаты труда;
  - оптимальное соотношение между базовой ставкой (тарифной частью) и дополнительными (премиальными) выплатами;
  - изменение базовой ставки материального вознаграждения в зависимости от темпов инфляции и финансовых возможностей Поликлиники;
  - применение системы дополнительного стимулирования работников;
  - применение системы наград и поощрений

### **3.4. СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА**

1. Социальная политика, являясь неотъемлемой частью системы управления человеческими ресурсами, направлена на повышение престижности работы в Поликлинике и обеспечивает:
  - комфортные и безопасные условия труда;
  - медицинское обслуживание;
  - страхование персонала;
  - проведение мероприятий по охране труда и технике безопасности;
  - поддержку и развитие физической культуры и спорта;
  - содействие в решении жилищных вопросов с использованием системы ипотечного кредитования;



поддержку работникам, уволившимся на пенсию, оказание им материальной помощи и привлечение к участию в корпоративных мероприятиях.

2. Социальную политику Поликлиника определяет совместно с работниками и их представителем - профсоюзной организацией

3. Социально-трудовые отношения между работниками и работодателем регулируются трудовым законодательством, Правилами внутреннего трудового распорядка и коллективным договором

4. Поликлиника нацелена на совершенствование и реализацию социальной программы, исходя из выбранных приоритетов Политики управления человеческими ресурсами, экономической целесообразности

### **3.5. КОРПОРАТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ**

1. Корпоративные коммуникации направлены на ясное, открытое, своевременное и имеющее обратную связь информирование работников по вопросам деятельности Поликлиники, затрагивающим их интересы

Корпоративные коммуникации позволяют предотвратить и разрешить возможные конфликтные ситуации

2. Поликлиника осознает важность и уделяет особое внимание развитию корпоративных коммуникаций и эффективному обмену информацией (вертикальному и горизонтальному), обеспечивающему активное и открытое общение между работниками всех уровней управления:

- вертикальный обмен информацией позволяет доводить до сведения работников цели и задачи Поликлиники. Одновременно с этим такой обмен предоставляет возможность работникам вносить свои предложения по усовершенствованию работы Поликлиники, доводить до сведения руководства мнение об условиях работы;

- горизонтальный обмен информацией направлен на координацию взаимодействия работников структурных подразделений в целях достижения общих задач Поликлиники

### **4. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К РЕАЛИЗАЦИИ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

1. Эффективная Политика управления человеческими ресурсами, способствующая успешному развитию Поликлиники и достижению её стратегических целей, должна предусматривать систему управления результативностью деятельности персонала на всех уровнях: от отдельного работника до Поликлиники в целом

2. Развитие системы управления эффективностью Поликлиники предусматривает следующие шаги:

выделение приоритетных задач, которые определяют требования к персоналу;

определение показателей, на основании которых производится оценка результативности работы каждого работника и Поликлиники в целом;

сбор и обработка информации для объективного определения степени достижения поставленных целей и задач;

создание четкой и прозрачной системы использования результатов оценки, их влияния на повышение оплаты труда, продвижение по службе и определение потребностей в обучении и развитии.



3. Обеспечению высокой результативности деятельности персонала Поликлиники способствует сохранению и развитию корпоративной культуры. Достижения Поликлиники, корпоративные ценности являются предметом гордости каждого работника

4. Поликлиника видит пути эффективного управления в различных формах стимулирования персонала, в развитии социального партнерства, сближении интересов руководства и работников Поликлиники, в участии работников в процесс управления

5. Политика управления человеческими ресурсами направлена на обеспечение основополагающего принципа:

Только профессионализм работников, достижение ими стабильно высоких результатов работы, нацеленность на развитие и внедрение инноваций, приверженность корпоративным ценностям являются необходимыми условиями повышения их материального уровня и продвижения по службе, индикатором их полезности Поликлинике.