Типовая программа управления человеческими ресурсами в медицинской организации [1]

Код документа в МО*:	Версия:	Дата введения в действие:	Дата следующего пересмотра:
УЧР-02	*2*	*26.12.2018г.*	*26.12.2019г.*
Название документа:	**Программа управления человеческими ресурсами**		
Утвержден:	*Приказом Главного врача ГКП на ПХВ «Аккольская ЦРБ» № 145-п от «26» декабря 2018 г.*		
Подразделение, ответственное за внедрение:	*Отдел по управлению человеческими ресурсами (далее – Служба управления персоналом)*		
Разработчик:	**Должность**	**Ф.И.О.**	**Подпись**
	Руководитель по персоналу	Пахомова Н.А.	
	Заместитель главного врача по ЛПР	Сыздыкова Т.Е.	
	Инженер по безопасности, охране труда, ГО, ЧС, ПБ	Григорьев А.А.	
	Врач-эпидемиолог	Мыцык Е.Н.	
Согласовано:	Заместитель главного врача по оперативной отчетности медицинской деятельности	Дудкина Н.И.	
	Заведующий по хозяйственной службе	Демченко А.Н.	
	Главная медицинская сестра	Балабекова Б.Ж.	
	Юрист	Лапаев С.С.	

* код документа – условное обозначение (например, в виде букв и цифр) всех внутренних нормативных документов медицинской организации с целью их учета

[1] *Типовая программа управления человеческими ресурсами в медицинской организации представлена в методических рекомендациях, одобренных Экспертным советом РГП «Республиканский центр развития здравоохранения», протокол №18 от 7 октября 2016 года*

Программа управления человеческими ресурсами

Содержание

стр.

1. Цель ---------- 4
2. Область применения ---------- 4
3. Ответственность ---------- 4
4. Термины и сокращения ---------- 5
5. Ссылки на нормативные документы ---------- 7
6. Структура программы управления человеческими ресурсами ---------- 8
7. Процедура разработки штатного расписания и положения о подразделении ---------- 10
8. Процедура разработки должностных инструкций --------- 11
9. Процедура поиска персонала ---------- 12
10. Процедура подбора и отбора кандидатов ---------- 13
11. Процедура приема работника (трудоустройство)---------- 15
12. Процедура верификации документов ---------- 16
13. Процедура вводного инструктажа и адаптации (ориентация) ---------- 17
14. Процедура утверждения привилегий и оценки компетенций ---------- 19
15. Процедура прохождения испытательного срока ---------- 21
16. Процедура определения потребности в обучении и организации обучения ---------- 22
17. Процедура поддержания здоровья работников ---------- 23
18. Процедура анкетирования удовлетворенности сотрудников ---------- 25
19. Процедура пересмотра привилегий и переоценки компетенций ---------- 25
20. Процедура оценки производительности работника ------- 26
21. Процедура перевода, изменения условий труда работника ---------- 28
22. Процедура увольнения работников ---------- 29

Список приложений

Приложение 1. Заявка на поиск и подбор кадров ---------- 30
Приложение 2. Образец объявления о вакансии ---------- 31
Приложение 3. Список документов, необходимых при приеме на работу ---------- 31
Приложение 4. Образец личной подписи ---------- 32
Приложение 5. Форма оценки личного дела ---------- 33
Приложение 6. Журнал подтверждения подлинности документов об образовании и квалификации ---------- 34

Приложение 8. Лист привилегий врача ---------- 35
Приложение 9. Лист оценки компетенций параклинического персонала ---------- 37
Приложение 10. Лист оценки компетенций среднего медицинского персонала ---------- 39
Приложение 11. Лист утвреждения временных привилегий 41
Приложение 12. Лист оценки испытательного срока ------- 42
Приложение 13. Лист пересмотра привилегий врача -------- 43
Приложение 14. Анкета оценки удовлетворенности персонала ---------- 44
Приложение 15. Анкета по оценке культуры безопасности 47
Приложение 16. Форма оценки врача ---------- 49
Приложение 17. Форма оценки параклинического и среднего медицинского персонала ---------- 52
Приложение 18. Форма оценки немедицинского персонала - 53
Приложение 19. Форма оценки руководителя подразделением ---------- 54
Приложение 20. Форма оценки руководства (первого руководителя организации и его заместителей) ---------- 55
Приложение 21. Анкета увольняющегося сотрудника ------- 57

Программа управления человеческими ресурсами

1. Цель

Стандартизация процессов управления человеческими ресурсами и внедрение элементов корпоративного управления в ГККП «Аккольская ЦРБ»

2. Область применения

Настоящая Программа управления человеческими ресурсами (далее – Программа) действует на всех штатных, внештатных работников (в т.ч. врачей-консультантов) МО, контрактных работников (работников субподрядных компаний, оказывающих услуги по договору на оказание услуг), работников компаний-арендаторов помещения на территории МО, на временно посещающих МО врачей, в т.ч. иностранных врачей и медицинских работников, а также студентов и курсантов, не имеющих права работать с пациентами самостоятельно на всех этапах управления человеческими ресурсами.

3. Ответственность

3.1. Подразделением (сотрудником), ответственным за внедрение настоящей Программы и обучение сотрудников ее требованиям, является Служба управления персоналом.

3.2. Каждый руководитель подразделения, Заместители главного врача, первый руководитель МО несут ответственность за утверждение и пересмотр каждые три года привилегий врачам *(Приложения 7, 12)*.

3.3. Каждый руководитель параклинического подразделения и курирующий Заместитель главного врача несут ответственность за утверждение и ежегодный пересмотр компетенций сотрудникам параклинических подразделений *(Приложение 8)*.

3.4. Каждая старшая медицинская сестра и Главная медицинская сестра несут ответственность за утверждение и ежегодный пересмотр компетенций среднему медицинскому персоналу *(Приложение 9)*.

3.5. Инженер(-ы) по безопасности, ОТ, ГО и ЧС, ПБ несут ответственность за инструктаж и обучение по ОТ, ГО, ЧС, ПБ каждого сотрудника при трудоустройстве, а также периодически при неудовлетворительных знаниях по результатам оценки знаний, в ответ на события или инциденты.

3.6. Сотрудник службы внутреннего аудита и/или службы поддержки пациентов несет ответственность за инструктаж и обучение каждого сотрудника улучшению качества, безопасности пациента, сервиса и системе отчетов об инциденте при трудоустройстве, а также периодически при неудовлетворительных знаниях или в ответ на события или инциденты.

3.7. Врач-эпидемиолог (или медицинская сестра по инфекционному контролю) несет ответственность за инструктаж и обучение по инфекционному контролю каждого сотрудника при трудоустройстве, а также

периодически при неудовлетворительных знаниях по результатам оценки знаний, в ответ на события или инциденты.

3.8. Инженер по медицинскому оборудованию несет ответственность за инструктаж и обучение по работе с медицинским оборудованием медицинских работников при трудоустройстве, а также периодически при поступлении нового оборудования, в ответ на события или инциденты.

3.9. Служба управления персоналом несет ответственность за инструктаж каждого сотрудника по вопросам трудового режима, по Кодексу деловой этики (этическому кодексу) при трудоустройстве, а также периодически в ответ на события или инциденты.

3.10. Каждый сотрудник обязан сохранять конфиденциальность информации о пациенте согласно Кодексу Республики Казахстан от 18 сентября 2009 года № 193-IV «О здоровье народа и системе здравоохранения» а также сохранять конфиденциальность информации о персонале.

4. Термины и сокращения

Адаптация – процесс активного приспособления работника к условиям нового рабочего места и новой социальной среды с целью сближения со сложившейся корпоративной культурой, деловыми нормами и традициями МО.

Верификация документа – проверка подлинности документа у первоисточника, выдавшего документ.

Внешний поиск – поиск кандидатов на замещение вакантной должности на рынке труда (рынке рабочей силы), в том числе временных.

Внутренний поиск – поиск кандидатов на замещение вакантной должности среди работников МО, в том числе временных.

ГО – гражданская оборона.

Должность – структурная единица работодателя, на которую возложен круг должностных полномочий и должностных обязанностей.

Должностная инструкция – инструкция, указывающая круг полномочий, обязанностей, работ, которые должен выполнять работник, занимающий определенную должность в организации.

Должностное лицо – главный врач, заместители главного врача.

Заявка – заявка на замещение вакантной должности.

ИМН – изделие медицинского назначения.

Инициатор заявки – руководитель структурного подразделения, в котором имеется вакантная должность.

Квалификационные требования – требования, предъявляемые к работнику, в целях определения его уровня и профиля профессиональной подготовки, стажа работы, необходимые для выполнения возложенных на него обязанностей.

Компетенции – список процедур или навыков, выполняемых средним медицинским персоналом или параклиническим персоналом в медицинской организации.

Культура безопасности – поддерживаемая руководством атмосфера в коллективе, при которой сотрудники не боятся и не стесняются сообщать об ошибках или проблемах с целью анализа неблагоприятного опыта и принятия системных мер по улучшению работы, достигаемая искоренением преследования, насмешки или наказания за сообщение об ошибках.

ЛС – лекарственное средство.

МО – медицинская организация.

Найм – процесс привлечения в МО работников, обладающих знаниями и квалификацией, необходимыми для достижения поставленных целей и задач.

Наставник – руководитель подразделения или опытный работник, оказывающий новому сотруднику всестороннюю помощь и поддержку в повседневной деятельности в период адаптации, испытательного срока.

НПА – нормативные правовые акты.

ПБ – пожарная безопасность.

Параклинический персонал – сотрудники подразделений, оказывающих диагностические, вспомогательные услуги (отделение лучевой диагностики, физиотерапии, эндоскопии, лаборатория, прачечная, стерилизационное отделение и другие).

Подбор персонала – процесс создания базы данных о кандидатах необходимой квалификации для удовлетворения потребностей МО в персонале.

Привилегии (врачей) – список процедур или операций, разрешенных для выполнения врачом для пациентов данной МО.

Опасная зона – это пространство, в котором возможно воздействие на работника опасного или вредного производственных факторов.

Опасные производственные факторы - это факторы, воздействие которых на работающего в определенных условиях может привести к травме или другому внезапному резкому ухудшению здоровья.

ОТ – охрана труда.

Отбор персонала – процесс выбора кандидатов с необходимыми навыками и квалификацией для заполнения вакантных позиций в МО.

РК – Республика Казахстан.

СИЗ – средства индивидуальной защиты.

СИЗ – средства индивидуальной защиты – средства, предназначенные для обеспечения безопасности одного работающего.

СМИ – средства массовой информации (газеты, специализированные издания, телевидение, интернет и т.д.).

ФИО – Фамилия, имя, отчество.

ЧС – чрезвычайная ситуация.

Элементы корпоративного управления – процессы согласованного участия в управлении медицинской организацией по примеру работы акционерных обществ. Например, элементами корпоративного управления являются: создание управляющего органа в виде Совета директоров или Совета наблюдателей и его активное участие в определении направлений развития организации и контроль достижения поставленных целей; совместное утверждение ключевых документов и принятие ключевых решений вместо единоличного решения приказом первого руководителя; ежегодная оценка по индикаторам каждого члена высшего руководства (главного врача и его заместителей) со стороны управляющего органа.

5. Ссылки на нормативные документы

1) Конституция РК, принятая на республиканском референдуме 30 августа 1995 года.
2) Трудовой кодекс РК от 23 ноября 2015 года № 414-V ЗРК.
3) Кодекс РК от 18 сентября 2009 года № 193-IV «О здоровье народа и системе здравоохранения».
4) Кодекс РК от 10 декабря 2008 года № 99-IV «О налогах и других обязательных платежах в бюджет (Налоговый кодекс)».
5) Закон РК от 21 июня 2013 года № 105-V «О пенсионном обеспечении в Республике Казахстан».
6) Закон РК от 12 января 2007 года № 221 «О порядке рассмотрения обращений физических и юридических лиц».
7) Закон РК от 13 декабря 2001 года N 267 «О праздниках в Республике Казахстан».
8) Закон РК от 27 июля 2007 года № 319-III «Об образовании».
9) Закон РК от 6 апреля 2016 года № 482-V ЗРК «О занятости населения».
10) Указ Президента Республики Казахстан от 15 января 2016 года № 176 «Об утверждении Государственной программы развития здравоохранения Республики Казахстан "Денсаулық" на 2016 - 2019 годы и внесении дополнения в Указ Президента Республики Казахстан от 19 марта 2010 года № 957 «Об утверждении Перечня государственных программ».
11) Указ Президента РК от 29 июня 2011 года № 110 «О Государственной программе развития и функционирования языков в Республике Казахстан на 2011-2020 годы».
12) Указ Президента Республики Казахстан от 20 января 1998 года № 3827 «О профессиональных и иных праздниках в Республике Казахстан».
13) Приказ Министра здравоохранения и социального развития Республики Казахстан от 31 марта 2015 года № 183 «Об утверждении Правил проведения экспертизы временной нетрудоспособности, выдачи листа и справки о временной нетрудоспособности».
14) Приказ Министра здравоохранения и социального развития РК от 14 апреля 2015 года № 223 «Об утверждении Правил предоставления

государственной базовой пенсионной выплаты за счет бюджетных средств, а также назначения и осуществления пенсионных выплат, государственных базовых социальных пособий по инвалидности, по случаю потери кормильца и по возрасту, государственных специальных пособий из уполномоченной организации».

15) Приказ Министра здравоохранения РК от 7 апреля 2010 года № 238 «Об утверждении типовых штатов и штатных нормативов организаций здравоохранения».

16) Приказ Министра здравоохранения и социального развития Республики Казахстан от 29 мая 2015 года № 429 «Об утверждении Правил поощрения работников организаций здравоохранения, участвующих в оказании комплекса мероприятий в рамках гарантированного объема бесплатной медицинской помощи».

17) Приказ и.о. Министра здравоохранения Республики Казахстан от 6 ноября 2009 года № 660. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 26 ноября 2009 года № 5906 «Об утверждении Правил проведения аттестации на профессиональную компетентность специалистов в области здравоохранения».

18) Приказ Министра здравоохранения и социального развития РК от 28 августа 2015 года № 693 «Об утверждении Правил проведения сертификации специалистов в области здравоохранения».

19) Приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан от 24 ноября 2009 года № 775 «Об утверждении Номенклатуры должностей работников здравоохранения».

20) Приказ и.о. Министра здравоохранения Республики Казахстан от 26 ноября 2009 года № 791 «Об утверждении Квалификационных характеристик должностей работников здравоохранения».

21) Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 10 января 2008 года № 8 «Об утверждении Правил признания и нострификации документов об образовании».

22) Коллективный договор между _____ (название МО) и его коллективом работников на _____ годы от «__» _____ 20__ года.

23) Положение о дифференцированной оплате труда _____ (название МО), утвержденное _____ от «__» _____ 20__ года.

24) Положение о служебных командировках (название МО), утвержденное _____ от «__» _____ 20__ года.

25) Кодекс деловой этики (этический кодекс) _____ (название МО), утвержденный _____ от «__» _____ 20__ года.

6. Структура программы управления человеческими ресурсами

6.1. Программа управления человеческими ресурсами должна регулировать следующие этапы и процессы.

Этап I. Трудоустройство:

1) поиск, подбор, отбор, прием кандидатов на вакантную должность;

2) верификация подлинности документов об образовании и квалификации работников кандидатов на вакантную должность;

3) вводный инструктаж (штатных, внештатных работников, врачей-консультантов, работников субподрядных организаций, работающих на территории МО, работников компаний-арендаторов помещения на территории МО, временно посещающих МО медицинских работников, студентов и курсантов) и адаптация сотрудников;

4) утверждение привилегий врачам и первичная оценка компетенций параклинического и среднего медицинского персонала;

5) прохождение и оценка испытательного срока.

Этап II. Развитие:

6) определение потребностей в обучении, организация обучения сотрудников МО;

7) поддержание здоровья сотрудников (медицинские осмотры, вакцинация и иммунизация, выплата пособия на оздоровление согласно Коллективному договору между работодателем и профессиональным союзом, постконтактная профилактика инфекционных заболеваний, профилактика здорового образа жизни и т.п.);

8) система материальной и нематериальной мотивации, формирование и поддержание корпоративного духа (работа профессионального союза, организация корпоративных, культурно-массовых мероприятий и др.);

9) опрос и оценка удовлетворенности сотрудников МО; опрос и оценка культуры безопасности.

Этап III. Оценка производительности:

10) пересмотр привилегий врачей (каждые три года), переоценка компетенций параклинического и среднего медицинского персонала (каждый год);

11) ежегодная оценка работников, в т.ч. оценка первого руководителя организации управляющим органом;

12) дифференцированная оплата труда (четкие критерии или индикаторы на основе регулярной оценки сотрудника);

13) обзор личных дел сотрудником отдела кадров.

Этап IV. Кадровое планирование:

14) оценка потребности в кадрах, пересмотр штатного расписания (каждый год), организационной структуры (по необходимости);

15) пересмотр должностных инструкций (каждые пять лет или чаще);

16) планирование отпусков работников (график отпусков);

17) анализ индикаторов кадровой работы, включая текучесть кадров, представление предложений руководству по улучшению работы;

18) консультирование сотрудников требованиям НПА РК и требованиям внутренних нормативных документов МО по кадровой работе, по вопросам трудовых отношений.

19) увольнение (анкетирование увольняющихся сотрудников, анализ причин увольнения, преемственность в передаче процессов от увольняющегося работника).

6.2. Настоящая Программа определяет все вышеуказанные этапы и большинство перечисленных процессов, прописанных далее в виде процедур.

6.3. Приложения к Программе способствуют ее практической реализации.

6.4. Каждый год на основании настоящей программы Служба управления персоналом должна разрабатывать, утверждать и выполнять годовой план работы с указанием конкретных мероприятий, ответственных и сроков выполнения.

7. Процедура разработки штатного расписания и положения о подразделении

7.1. Штатное расписание разрабатывается коллективно с учетом потребности в кадрах и оказываемых услуг, миссии организации и имеющихся ресурсов.

7.2. Штатное расписание утверждается совместно главным врачом, его заместителями и главной медицинской сестрой.

7.3. По мере необходимости, но не реже одного раза в год, штатное расписание пересматривается. По результату оценки штатного расписания в него, при необходимости, вносятся изменения.

7.4. Рекомендуется применять штатные нормативы, утвержденные Приказом Министра здравоохранения РК от 7 апреля 2010 года № 238 «Об утверждении типовых штатов и штатных нормативов организаций здравоохранения» (далее – 238 приказ).

7.5. Штатные нормативы (238 приказ) носят рекомендательный характер для организаций здравоохранения, осуществляющих деятельность в форме государственного предприятия на праве хозяйственного ведения, а также для частных МО, МО в форме акционерного общества, и утверждаются первым руководителем по согласованию с местными органами государственного управления здравоохранения областей, городов республиканского значения и столицы в зависимости от потребности медицинских услуг и их профиля (см. п.1-1, 238 приказ).

7.6. Рекомендации по внесению изменений в штатное расписание подаются руководителями соответствующих подразделений или служб, заявки от которых координированно сводит Служба управления персоналом.

7.7. Оригинал утвержденного штатного расписания хранится в бухгалтерии, копия – в отделе кадров.

7.8. Служба управления персоналом постоянно ведет и обновляет список занятых и свободных вакансий в штатном расписании.

7.9. Штатное расписание содержит название каждой должности, количество единиц каждого вида должности.

7.10. Каждым структурным подразделением руководит квалифицированное лицо согласно должностной инструкции.

7.11. Для каждого структурного подразделения руководителем структурного подразделения, совместно с сотрудниками отделка кадров и юристом, составляется Положение об этом подразделении с указанием основной деятельности подразделения, услуг, оказываемых подразделением, порядка взаимодействия с другими подразделениями и работы внутри подразделения.

7.12. Положение о подразделении утверждается на усмотрение МО курирующим заместителем Главного врача и руководителем структурного подразделения, либо главным врачом.

7.13. Оригинал утвержденного Положения о подразделении хранится на усмотрение МО у юриста или в отделе кадров, копия – в структурном подразделении.

7.14. Положение о подразделении содержит название подразделения, функции подразделения (оказываемые услуги), лист ознакомления.

8. Процедура разработки должностных инструкций

8.1. На каждый вид должности из штатного расписания составляется и утверждается должностная инструкция.

8.2. При разработке и пересмотре должностных инструкций, МО руководствуется Приказом Министра здравоохранения Республики Казахстан от 24 ноября 2009 года № 775 «Об утверждении Номенклатуры должностей работников здравоохранения»; приказом и.о. Министра здравоохранения Республики Казахстан от 26 ноября 2009 года № 791 «Об утверждении Квалификационных характеристик должностей работников здравоохранения» рекомендательного характера.

8.3. Должностные инструкции, в которых прописаны обязанности и ответственность работника, также утверждаются для:

1) контрактных работников (сотрудники субподрядных организаций, работающих на территории МО). Эти должностные инструкции хранятся у субподрядных организаций. МО имеет право запросить копию утвержденной и подписанной работником должностной инструкции;

2) должностей, где работник не имеет права самостоятельно оказывать медицинскую помощь (средний медицинский персонал, младший медицинский персонал, резидент, курсант, студент на практике);

3) врачей-консультантов, временно оказывающих услуги в данной МО (например, консультант из другой медицинской организации).

8.4. Особенности должностных инструкций некоторых должностей представлены ниже:

1) обязанности заведующего лабораторией, отделения лучевой диагностики включают: разработку, внедрение и поддержание правил и процедур; административный надзор и контроль; поддержание необходимых программ по улучшению качества; рекомендацию внешних источников

услуг; мониторинг всех лабораторных/ диагностических/ радиологических услуг;

2) обязанности заведующего отделением анестезии и реанимации включают: разработку, внедрение и соблюдение правил и процедур по анестезии и седации; административный надзор и контроль; развитие программ по улучшению качества; предоставление рекомендации внешних источников анестезиологических услуг; мониторинг всех услуг по анестезии и седации в МО.

8.5. Рекомендации по внесению изменений в должностные инструкции подаются руководителями соответствующих подразделений или служб; проекты должностных инструкций собирает Служба управления персоналом.

8.6. Оригинал утвержденной и подписанной сотрудником должностной инструкции хранится в отделе кадров, копия – в структурном подразделении или на рабочем месте.

8.7. Должностная инструкция содержит название должности, если применимо, название подразделения, разделы: «Общие положения», «Требования к квалификации» (квалификационные требования), «Должностные обязанности», «Должен знать».

9. Процедура поиска персонала

9.1. Организация поиска, подбора кандидатов на вакантные должности находится в компетенции Отдела кадров.

9.2. Основанием для начала поиска кандидатов на замещение вакантной позиции является Заявка *(Приложение 1)*, которая заполняется руководителем структурного подразделения и направляется в Службу управления персоналом.

9.3. Заявки могут представляться Инициаторами заявки в Служба управления персоналом вне зависимости от того, открыты в настоящий момент вакансии или нет.

9.4. В случае если позиция новая, то должностная инструкция будущего работника должна быть разработана и утверждена прежде, чем подана Заявка.

9.5. Для осуществления поиска кандидатов на вакантную должность используются методы **внутреннего** и **внешнего поиска**.

9.6. Внутренний поиск осуществляется, если это является желаемым критерием поиска в поданной Заявке. Служба управления персоналом рассылает объявление о вакантной позиции по внутренней корпоративной электронной почте или через служебное письмо или устно всем работникам. Образец объявления приведен в *Приложении 3* к настоящим Правилам.

9.7. Работник, желающий самостоятельно выдвинуть свою кандидатуру на замещение вакантной позиции, отправляет свое резюме в установленные в объявлении сроки в Службу управления персоналом Больницы. Дальнейшая процедура указана в разделах 10 и 11 настоящих Правил.

9.8. Продолжительность внутреннего поиска кандидатов указывается в объявлении и составляет не менее 5 рабочих дней.

9.9. Внешний поиск кандидатов начинается в случае, если внутренний поиск не дал положительных результатов, либо желаемым критерием поиска в Заявке был указан внешний поиск.

9.10.Срок внешнего поиска составляет 1 месяц с момента регистрации Заявки либо после прекращения внутреннего поиска. Срок может быть продлен в случае, если поиск не дал результатов.

9.11.В случае если внешний поиск не дал результатов, решается вопрос о продлении срока поиска, либо изменении критериев поиска, уточнении требований к кандидатам и расширении методов поиска кадров.

9.12.Внешний поиск осуществляется следующими методами:

1) работа с базой данных резюме отдела кадров;

2) работа с рекрутинговыми агентствами, центром занятости и уполномоченными органами;

3) работа со СМИ;

4) работа с ресурсами сети интернет.

9.13.Выбор метода внешнего поиска зависит от множества факторов, например, от востребованности вакансии на рынке труда, «редкости» вакансии, сложности возлагаемых на потенциального кандидата должностных обязанностей и т.д. Метод внешнего поиска, применяемый в каждом конкретном случае, определяется по предложению Инициатора заявки.

9.14.Решение о размещении объявления о вакансиях в СМИ и на веб-сайте медицинской организации принимается по согласованию с руководителем МО. В размещаемом объявлении указывается: наименование МО, имеющиеся вакантные позиции, краткое описание должностных обязанностей, требуемые навыки и квалификация, наличие опыта работы, контактные данные отдела кадров (номер телефона, факса, электронной почты). Образец объявления в СМИ представлен в *Приложении 2* к настоящим Правилам. Одновременно размещается информация на других специализированных сайтах сети интернет, ориентированных на оказание рекрутинговых услуг.

9.15.Одним из методов поиска кандидатов на вакантные позиции является работа с учебными заведениями. Сотрудничество с вузами и медицинскими колледжами должно носить регулярный и долгосрочный характер. Служба управления персоналом должна поддерживать связь с деканатами, центрами карьеры интересуемых МО вузов, участвовать в ярмарках вакансий и днях карьеры с целью привлечения перспективных выпускников для работы в МО.

10. Процедура подбора и отбора кандидатов

10.1. Служба управления персоналом выполняет функцию подбора кандидатов – то есть собирает резюме потенциальных кандидатов на

вакантные должности. Подбор осуществляется путем создания базы данных о кандидатах необходимой квалификации либо через обращение к внешним источникам (веб-сайты) или компаниям по поиску и привлечению кадров.

10.2. Для определения степени соответствия кандидатов предъявляемым требованиям отделом кадров используется комплекс методов, направленных на всестороннюю оценку кандидатов: первичный отбор резюме, собеседование, проверка рекомендаций.

10.3. Целью первичного отбора является выявление наиболее подходящих претендентов на вакантную должность для прохождения ими последующих этапов отбора.

10.4. Служба управления персоналом анализирует все поступившие на вакантную должность резюме, проверяет соответствие требованиям, указанным в Заявке и/или в должностной инструкции.

10.5. В процессе отбора Служба управления персоналом проводит предварительное собеседование с каждым кандидатом.

10.6. После рассмотрения отделом кадров, их резюме направляются Инициатору заявки (руководителю подразделения с вакантной должностью). Инициатор заявки в течение трех рабочих дней рассматривает представленные резюме, проводит с кандидатами собеседование на выявление профессиональных навыков и квалификации.

10.7. Проверку рекомендаций и иных сведений с прежних мест работы проводит Служба управления персоналом. Целью данного метода является перепроверка представленной информации (получение более полной информации о кандидате от людей, знающих его, коллег по работе и т.д.). За проверкой рекомендаций и иных сведений Служба управления персоналом обращается на предыдущие места работы, включая место работы, где кандидат работает на момент проверки.

10.8. Если рекомендации на кандидата носят отрицательный характер, либо перепроверяемая информация не соответствует действительности, Служба управления персоналом отклоняет данного кандидата и информирует об этом Инициатора заявки.

10.9. После получения положительного заключения руководителя подразделения, резюме кандидата предоставляется на рассмотрение курирующему заместителю главного врача (при приеме врачебного персонала), главной медицинской сестре (при приеме среднего или младшего медицинского персонала), руководителю административно-хозяйственной службы (при приеме хозяйственного или обслуживающего персонала).

10.10.В течение пяти рабочих дней курирующий заместитель главного врача, главная медицинская сестра или руководитель структурного подразделения рассматривают представленные кандидатуры, при необходимости проводят с ними собеседование и свое решение о трудоустройстве отражают в виде подписи на резюме кандидата.

10.11.Собеседование с кандидатами на занятие руководящей должности (заведующий отделением или выше) дополнительно проводится первым

руководителем МО и при положительном решении о трудоустройстве, первый руководитель свое решение о трудоустройстве отражает в виде подписи на резюме кандидата.

10.12.Резюме отобранного кандидата с подписью об одобрении курирующим должностным лицом направляется в Службу управления персоналом для трудоустройства кандидата.

11. Процедура приема работника (трудоустройство)

11.1. В случае прохождения всех этапов процесса отбора и положительного решения о приеме на работу, отобранный кандидат пишет заявление о приеме на работу на имя первого руководителя МО с указанием должности, структурного подразделения и даты приема.

11.2. На заявлении должны быть подписи:

1) руководителя структурного подразделения, в котором будет работать новый сотрудник (для каждого сотрудника);

2) курирующего Заместителя Главного врача (при приеме врачебного персонала); Главной медицинской сестры (при приеме среднего или младшего медицинского персонала); курирующего должностного лица по административно-хозяйственной службе (при приеме административного, хозяйственного персонала).

3) начальника отдела кадров (для каждого сотрудника) о прохождении вводного инструктажа по вопросам трудового режима, по Кодексу деловой этики (этическому кодексу);

4) инженера(-ов) по безопасности, ОТ, ГО и ЧС, ПБ (для каждого сотрудника) о прохождении вводного инструктажа по ОТ, ГО, ЧС, ПБ;

5) врача-эксперта Службы внутреннего аудита или поддержки пациента (для каждого сотрудника) о прохождении вводного инструктажа по улучшению качества, безопасности пациента и повышению сервиса, по системе отчетов об инциденте;

6) сотрудника службы по инфекционному контролю (для медицинских работников) о прохождении вводного инструктажа по инфекционному контролю;

7) инженера по медицинскому оборудованию (для медицинских работников) о прохождении вводного инструктажа по работе с медицинским оборудованием.

11.3. При приеме на работу медицинских работников, кандидат проходит медицинский осмотр с заполнением формы 086.

11.4. Отобранный кандидат обязан представить в Службу управления персоналом оригиналы документов в соответствии с *Приложением 3*.

11.5. Также кандидат предоставляет в Службу управления персоналом образец личной подписи в соответствии с *Приложением 4*.

11.6. Прием работника оформляется приказом первого руководителя МО и подписанием трудового договора.

11.7. Служба управления персоналом комплектует необходимый пакет документов для оформления кандидата на работу и формирует личное дело Работника. Список документов, необходимых для формирования личного дела и последовательность их расположения указаны в *Приложении 5*.

11.8. Служба управления персоналом вносит необходимые записи в трудовую книжку Работника и другие учетные документы, предусмотренные кадровым делопроизводством.

11.9. Работник может быть принят на время замещения временно отсутствующего работника, на время выполнения определенной работы или сезонной работы и в таком случае условия оговариваются в заявлении и трудовом договоре.

12. Процедура верификации документов

12.1. В целях подтверждения подлинности документов об образовании и квалификации, Служба управления персоналом до начала новым работником медицинской деятельности проводит верификацию диплома об образовании и сертификата специалиста с или без присвоения квалификационной категории.

12.2. Верификация проводится всем врачам; среднему медицинскому персоналу; врачам и среднему медицинскому персоналу или лаборантам параклинических отделений.

12.3. Верификация проводится одним из следующих методов:

1) направляется письмо-запрос в организацию, выдавшую документ (вуз или уполномоченный орган) и МО получает письменный ответ;

2) телефонная верификация (см. п. 12.4);

3) электронная верификация – распечатка сведений напрямую из сайта организации, выдавшей документ, которые доказывают подлинность документа.

12.4. В связи со срочной необходимостью принять специалиста на работу, Служба управления персоналом может подтверждать подлинность документа об образовании или квалификации по телефону с документацией в Журнале подтверждения *(Приложение 6)* с последующим направлением письма-запроса и получением письменного подтверждения. Письмо о подтверждении подлинности документа подшивается в личное дело работника.

12.5. При получении сведений о том, что предоставленный документ об образовании или сертификат специалиста не является подлинным (фальсификация документа), Служба управления персоналом информирует об этом первого руководителя МО. Фальсификация документа является основанием для отказа в заключении договора или расторжения существующего трудового договора.

12.6. Подтверждением подлинности документов об образовании и квалификации работников является:

1) письмо-подтверждение либо копия приказа уполномоченного государственного органа (территориальные Департаменты Комитета контроля за медицинской и фармацевтической деятельностью РК);

2) для иностранных специалистов, приезжающих в МО для проведения обучения подтверждением подлинности документов об образовании и квалификации является информация, полученная из официального сайта, либо официальная справка с места работы;

12.7. В соответствии с пунктом 8 статьи 39 Закона РК «Об образовании», документы об образовании, выданные зарубежными высшими учебными заведениями, научными центрами и лабораториями гражданам РК – обладателям международной стипендии «Болашак», признаются в РК без прохождения процедур признания или нострификации.

12.8. Верификация диплома об образовании проводится один раз.

12.9. Верификация сертификата специалиста с или без присвоения квалификационной категории проводится при трудоустройстве и далее повторно раз в три года (даже если документ не менялся), и каждый раз при получении новых документов.

13. Процедура вводного инструктажа и адаптации (ориентация)

13.1. Вводный инструктаж проводится следующими сотрудниками:

13.2. Вводный инструктаж проводится:

1) всем принимаемым на работу сотрудникам,
2) временным работникам,
3) командированным работникам,
4) резидентам, курсантам и студентам на учебе на базе МО,
5) сотрудникам арендаторов помещения на территории МО,
6) сотрудникам субподрядных компаний, выполняющих услуги на территории МО.

13.3. Вводный инструктаж документируется в виде подписи на Заявлении на трудоустройство, а также в журнале «Вводный инструктаж», который ведется каждым из перечисленных в п. 12.1 сотрудником (службой) с указанием даты, подписи инструктирующего и подписи инструктируемого сотрудника.

13.4. Вводный инструктаж по возможности проводится с использованием наглядных пособий (плакатов, макетов, видеороликов) по программе, разработанной ответственными сотрудниками (см. п. 12.1). Время, необходимое для проведения вводного инструктажа по каждой теме – от 10 минут до 2 часов.

13.5. В процесс адаптации нового работника вовлечены сам работник, непосредственный руководитель работника, Служба управления персоналом и вышеуказанные сотрудники из п.12.1, проводящие обязательные инструктажи при приеме на работу.

13.6. Задачи адаптации – это помочь новому работнику успешно влиться в новую для него организацию, уменьшить дискомфорт в первые дни

работы, в минимальные сроки начать качественное выполнение своих должностных обязанностей, обеспечить знание и соблюдение новым работником внутренних правил, процедур, норм корпоративного поведения, сформировать позитивное отношение к МО в целом.

13.7. Адаптация начинается сразу после того, как с кандидатом заключается трудовой договор.

13.8. Руководитель структурного подразделения несет ответственность за процессы адаптации и интеграции нового работника, способствует адаптации нового работника в коллективе, формирует имидж МО как привлекательного работодателя. Руководитель структурного подразделения определяет для нового работника рабочее место, обеспечивает всей необходимой для работы документацией, контролирует обеспечение работника необходимым оборудованием, техникой, канцелярскими принадлежностями. Если новым работником является руководитель структурного подразделения, то помощь в адаптации ему оказывают курирующее должностное лицо.

13.9. Руководитель структурного подразделения должен заранее уведомить работников своего подразделения о вновь прибывшем работнике, проявить доброжелательность при первой встрече с ним, так как это является принципом корпоративной культуры МО. Руководитель структурного подразделения представляет нового работника. В случае, если новым работником является руководитель, то его обязано представить коллективу курирующее должностное лицо.

13.10. В первый рабочий день руководитель подразделения и/или сотрудник отдела кадров проводит с работником короткую беседу о:

- корпоративной культуре, культуре безопасности и деловой этике;
- правилах внутреннего трудового распорядка;
- других вопросах, интересующих работника.

13.11. Руководитель структурного подразделения знакомит нового работника с коллегами, режимом дня, с положением о структурном подразделении, должностными обязанностями, порядком взаимодействия с руководителем подразделения и другими структурными подразделениями, принятыми в МО процессами и документами.

13.12. При необходимости, руководитель структурного подразделения назначает из числа опытных работников подразделения наставника для нового работника. Задача наставника – оказание помощи новому работнику при адаптации.

13.13. Работнику руководитель подразделения также говорит о порядке прохождения испытательного срока и о системе ежегодной оцени работника (информирует о критериях оценки его работы):

- профессиональные навыки и знания;
- качество и количество выполняемой работы (оцениваются по индикаторам);
- планирование и организация работы;

- работа в команде и сотрудничество;
- исполнительская и трудовая дисциплина;
- коммуникабельность.

13.14. Период профессиональной адаптации проводится при испытательном сроке.

13.15. Руководитель подразделения контролирует процесс адаптации каждого нового работника. Руководитель подразделения беседует с работником с целью выяснения возникающих вопросов, трудностей, путей их разрешения.

13.16. При трудоустройстве медицинского работника непосредственный руководитель проводит оценку навыков для выполнения своих функциональных обязанностей.

13.17. Результатом оценки клинических навыков для врачей является утверждение привилегий, для параклинического и среднего медицинского персонала – первичная оценка компетенций, которые подписываются работником, непосредственным руководителем или курирующим должностным лицом.

14. Процедура утверждения привилегий и оценки компетенций

14.1. Процесс утверждения привилегий (разрешенных для выполнения операций и процедур высокого риска) врачам должен быть стандартизованным, объективным и основанным на доказательствах.

14.2. В качестве доказательств или источника информации для утверждения привилегий врачей могут служить документы об образовании и квалификации, рекомендательные письма и устные отзывы из предыдущих мест работы или учебы, данные по качеству и исходам лечения врача (число выполненных ранее операций или процедур, данные по осложнениям и прочие индикаторы работы).

14.3. Привилегии утверждаются только для врачей клинических отделений – то есть врачей, выполняющих осмотры и назначающие лечение пациента *(см. Приложение 7)*.

14.4. Для врачей параклинических отделений, выполняющих преимущественно диагностические функции, оцениваются их компетенции в Листе компетенций *(см. Приложение 8)*.

14.5. Список всех выполняемых в данной МО операций и процедур в Листе привилегий для врачей клинических отделений определяет заведующий отделением для врачей своего отделения. Бланк Листа привилегий выдается отделом кадров новому врачу в день трудоустройства или заранее для заполнения.

14.6. Список профессиональных компетенций в Листе компетенций для сотрудников параклинических отделений определяет заведующий отделением для сотрудников своего отделения. Бланк Листа компетенций выдается отделом кадров новому сотруднику (врачу, лаборанту и прочим

сотрудникам параклинических отделений) в день трудоустройства или заранее для заполнения.

14.7. Список сестринских компетенций в Листе компетенций для среднего медицинского персонала определяет старшая медицинская сестра для работников своего отделения. Бланк Листа компетенций выдается отделом кадров новому сотруднику в день трудоустройства или заранее для заполнения.

14.8. При трудоустройстве, до начала работы с пациентами, врач должен заполнить Лист привилегий – список разрешенных для выполнения в данной МО операций и процедур согласно *Приложению 8*. Аналогично, до начала работы, сотрудник параклинического отделения заполняет Лист компетенций согласно *Приложению 8, часть 1*, средний медицинский персонал заполняет Лист компетенций согласно *Приложению 9, часть 1*.

14.9. Далее Лист привилегий врача клинического отделения проверяется и подтверждается заведующим отделения: каждая строка в Листе привилегий заполняется в виде «плюса» или «минуса»; ставится подпись заведующего отделением, и **утверждается** курирующим должностным лицом. Для заведующего отделением Лист привилегий **утверждается** курирующим должностным лицом. Каждый практикующий врач, вне зависимости от должности, должен иметь утвержденный Лист привилегий.

14.10. Для сотрудника параклинического отделения Лист компетенций проверяется и подписывается руководителем подразделения (курирующим должностным лицом). Это является первичной оценкой компетенций.

14.11. Для среднего медицинского персонала Лист компетенций проверяется и подписывается старшей медицинской сестрой или Главной медицинской сестрой. Это является первичной оценкой компетенций.

14.12. Если подлинность документов об образовании (диплома) и квалификации (сертификата специалиста) еще не была подтверждена Отделом кадров, то привилегии врача должны быть утверждены в категории «**под наблюдением**». После подтверждения подлинности документов об образовании и квалификации, привилегии врача могут быть изменены как разрешенные для «**самостоятельного**» выполнения.

14.13. Если врач имеет компетенцию по выполнению какой-то процедуры, но такая процедура не выполняется в МО, данная привилегия не утверждается.

14.14. Для иностранных или приглашенных медицинских специалистов, приезжающих для проведения обучения, для врачей-консультантов утверждаются **временные привилегии** до начала их работы с пациентами МО согласно *Приложению 10*.

14.15. Временные привилегии иностранных медицинских работников утверждаются курирующим заместителем Главного врача или первым руководителем с указанием процедур (операций) и срока действия привилегий (*Приложение 10*).

14.16. Привилегии внештатных врачей, врачей консультантов и совместителей утверждаются курирующим заместителем Главного врача.

14.17. Врач допускается к выполнению операций и процедур только после утверждения Листа привилегий.

14.18. Врач имеет право выполнять только те операции и процедуры, с учетом уровня самостоятельности, которые утверждены в Листе привилегий.

14.19. Оригинал Листа привилегий/ Листа компетенций хранится в личном деле медицинского работника.

14.20. Копия Листа привилегий врача отделом кадров передается в бумажном и электронном виде в отделения, где врач практикует в рамках этих привилегий (в операционный блок и иные отделения, где выполняются процедуры и операции, перечисленные в Листе привилегий).

14.21. На усмотрение медицинской организации, может быть создана Комиссия по привилегированию врачей, которая состоит из клиницистов-руководителей (первый руководитель и его заместители), а также заведующих клиническими отделениями для комиссионного утверждения и пересмотра привилегий врачей.

15. Процедура прохождения испытательного срока

15.1. Испытательный срок устанавливается каждому работнику, принятому на работу за исключением работников, определенных законодательством Республики Казахстан (выпускники вузов).

15.2. Испытательный срок проводится для определения соответствия знаний, навыков и способностей работника требованиям должности.

15.3. Испытательный срок устанавливается продолжительностью от трех до шести месяцев и указывается в приказе о приеме на работу и в трудовом договоре.

15.4. Если срок испытательного срока истек, а работник продолжает работать, он считается прошедшим испытательный срок.

15.5. В течение всего испытательного срока руководитель соответствующего структурного подразделения (курирующее должностное лицо) беседуют с работником его взаимоотношениях в коллективе, о степени его адаптации.

15.6. До окончания испытательного срока непосредственный руководитель работника оценивает результаты выполнения поставленных задач, оценивает личностные и профессиональные качества, дает свое заключение о прохождении испытательного срока по форме согласно *Приложению 11.*

15.7. Форма согласно *Приложению 11* направляется в Службу управления персоналом (желательно за 10 дней до окончания испытательного срока).

15.8. Профессиональная адаптация считается успешной, если в результате проведенной оценки работник оценивается как соответствующий занимаемой должности.

15.9. Если в ходе прохождения испытательного срока, выявляется несоответствие работника должности, непосредственный руководитель работника документирует это *(Приложение 11)*. Работнику сообщается об увольнении не позднее, чем за три дня до даты истечения испытательного срока. После этого происходит процедура увольнения Работника согласно действующему законодательству Республики Казахстан в установленном порядке.

16. Процедура определения потребности в обучении и организации обучения

16.1. МО обязана организовывать и предоставлять работникам время, место и условия для **внутреннего обучения** на своей базе и **внешнего обучения** с выездом вне МО.

16.2. Сотрудники проходят обязательное внутреннее обучение в следующих областях: инфекционный контроль, улучшение качества и безопасности пациентов (протоколы диагностики и лечения, правила и алгоритмы работы), пожарная безопасность, готовность к ЧС, работа с медицинским оборудованием, безопасное использование лекарственных средств и другие темы, определенные организацией.

16.3. Служба управления персоналом проводит консультирование работников по вопросам планирования внешнего обучения. В связи с планированием бюджета, внешнее обучение планируется за полгода до начала следующего календарного года.

16.4. Служба управления персоналом (или иное определенное организацией подразделение) организует и планирует внешнее обучение работников путем сбора и свода заявок от руководителей структурных подразделений, старших медицинских сестер и старших лаборантов на организацию обучения.

16.5. Заявка на организацию обучения пишется в свободной форме с указанием количества (и/или ФИО) сотрудников, нуждающихся в обучении, вида обучения, предполагаемого места обучения, стоимости и прочих сведений.

16.6. Служба управления персоналом делает свод поступивших заявок на организацию обучения и согласует его с руководством МО.

16.7. Руководство МО утверждает план непрерывного образования на год, в котором планируемое внутреннее и внешнее обучение работников должно отвечать целям и задачам из утвержденного операционного (годового) плана работы и соответствовать стратегическому плану развития МО.

16.8. Часть планируемого обучения проводится за счет работодателя (МО), часть может быть осуществлена за счет средств работников или иных незапрещенных средств.

16.9. При организации обучения (например, конференция за рубежом), оплачиваемого за счет средств МО или привлеченных средств извне,

7. Если подлинность документов об образовании и квалификации еще не была подтверждена Отделом кадров, то привилегии врача должны быть в категории «под наблюдением». После подтверждения подлинности документов об образовании и квалификации, привилегии врача могут быть изменены как разрешенные для «самостоятельного» выполнения.
8. Если указанная врачом-заявителем информация не совпадает с информацией курирующего руководителя, утвержденным считается решение курирующего руководителя.
9. Далее Лист привилегий утверждает курирующий Заместитель Главного врача или первый руководитель организации.
10. После утверждения курирующим Заместителем Главного врача, оригинал Листа привилегий предоставляется в Службу управления персоналом, где он хранится в личном деле врача.
11. Копия привилегий врача Отделом кадров передается в бумажном и электронном виде в отделения, где врач практикует в рамках этих привилегий (в операционный блок, все иные отделения, где выполняются процедуры и операции, перечисленные в Листе привилегий).
12. Лист привилегий пересматривается не реже, чем раз в три года.
13. Он может пересматривается чаще при необходимости. При освоении новых навыков необходимо обновить Лист привилегий: согласовать с непосредственным руководителем и утвердить у курирующего Заместителя Главного врача или первого руководителя организации.
14. Врачам разрешается выполнять процедуры и операции в рамках утвержденных привилегий. В случае угрозы жизни и здоровью пациента любой врач должен оказать помощь в пределах своей компетенции и возможностей.

№	**Название процедуры или операции**	**Заполняет заявитель:** отметьте « + » в подходящей графе			**Подтверждает вышестоящий руководитель**: отметьте « + » в подходящей графе		
		Самостоя-тельное выполнение	Под наблюдением, ассистенция	Не выполняю	Самостоя-тельное выполнение	Под наблюдением, ассистенция	Не выполняет
1							
2							
3							
4							
....							

Подтверждаю достоверность указанной информации: _____ _____

Подпись заявителя *Дата*

Подтверждаю свои рекомендации по утверждению привилегий:

_____ _____ _____

ФИО зав. отделения или иного вышестоящего руководителя *Подпись* *Дата*

работник и МО подписывают договор на организацию обучения. В Договоре на организацию обучения оговаривается срок отработки работником у работодателя начиная с даты, следующей за датой завершения обучения и меры в случае нарушения условий договора. При этом срок нахождения работника в отпуске по беременности и родам, а также по уходу за ребенком не включаются в срок отработки и в таком случае срок отработки отодвигается соразмерно сроку отпуска по беременности и родам, а также по уходу за ребенком.

16.10. Работник должен заблаговременно информировать Работодателя о необходимости прекращения обучения по уважительным причинам (болезнь, подтвержденная соответствующими документами, форс-мажорные обстоятельства и другое).

16.11. По окончании обучения работник должен предоставить в Служба управления персоналом отчет о пройденном обучении и выступить на конференции с презентацией для коллег с обучающей и познавательной целью.

17. Процедура поддержания здоровья работников

17.1. В целях поддержания здоровья работников, МО проводит следующие мероприятия:

1) предоставление ежегодных трудовых отпусков с выплатой пособия для оздоровления согласно условиям Коллективного договора;

2) возмещение расходов на санаторно-курортное лечение из средств профсоюза согласно условиям Коллективного договора;

3) участие в республиканских, городских, районных спортивных турнирах, спартакиадах, и иных спортивных соревнованиях;

4) прохождение скрининговой процедуры один раз в год среди медицинского персонала с целью выявления вируса гепатита В и С;

5) прохождение обязательных и специальных профилактических медицинских осмотров;

6) обеспечение выдачи специального питания (молока) работникам, вовлеченным в особо вредные условия труда (если применимо);

7) обеспечение медицинского персонала комплектами сменной специальной одежды, СИЗ;

8) проведение обучения по программе (правилам) предупреждения и контроля внутрибольничных инфекций для всех работников;

9) соблюдение требований по безопасности, включая экологическую безопасность, пожарную безопасность, безопасность на рабочем месте;

10) соблюдение требований по постконтактной профилактике инфекционных заболеваний:

– на случай аварийной ситуации (прокол кожи, порез, попадание биологической жидкости в слизистые), в местах работы есть аптечка экстренной помощи;

– на случай аварийной ситуации с ВИЧ/СПИД-больным, работник получает АРВ-терапию, согласно назначению врача СПИД-центра.

Для учета аварийных ситуаций, они документируются эпидемиологом.

11) На случай разлития химических веществ, существует комплект защиты, во избежание растекания химических веществ и скорейшего обеззараживания места пролития.

17.2. Вакцинация и иммунизация медицинского персонала проводится в соответствии с НПА РК в амбулаторно-поликлинических учреждениях по месту жительства работников.

17.3. Ежегодно работники клинических структурных подразделений бесплатно проходят медицинское обследование (флюорография, терапевт, кровь на ВИЧ), а через каждые 6 месяцев обследуются на маркерную диагностику гепатита В и С.

17.4. В целях профилактики кишечных инфекций, Работники, связанные с питанием, ежеквартально обследуются на носительство золотистого стафилококка и патогенной флоры.

17.5. В целях профилактики Вирусного гепатита В проводится вакцинация работников хирургического профиля против гепатита В (3 серии) согласно территориальному участку.

17.6. В целях защиты от инфицирования применяются индивидуальные средства защиты согласно внутренним нормативным документам МО и НПА РК.

17.7. МО принимает меры по предотвращению насилия, хулиганства на рабочем месте через организованную систему охраны.

17.8. Работник обязан соблюдать нормы, правила и инструкции по безопасности и охране труда, пожарной безопасности и правила внутреннего трудового распорядка, правильно применять коллективные и индивидуальные средства защиты.

17.9. О каждом несчастном случае, о признаках профессионального заболевания, а также о ситуациях, которые создают угрозу жизни и здоровью людей работник должен немедленно сообщать своему непосредственному руководителю и подавать Отчет об инциденте в Службу внутреннего аудита.

17.10. При обнаружении неисправности оборудования, приспособлений, инструмента, средств защиты и пожаротушения необходимо сообщить об этом (подать Отчет об инциденте в Службу внутреннего аудита). Не разрешается применять в работе неисправное оборудование и инструменты.

17.11. Выполняя трудовые обязанности, работник должен соблюдать следующие требования:

- ходить только по установленным проходам, переходам и площадкам;
- не садиться и не облокачиваться на случайные предметы и ограждения;
- не подниматься и не спускаться бегом по лестничным переходам и спускам;

- не прикасаться к электрической проводке, проводам и кабелям электрооборудования и электроприемников;
- не устранять неисправности в осветительной и силовой сети, а также в переносных электроприемниках, подключенных к электрической сети;
- не вставать и не садиться на подоконники на верхних этажах помещений.

17.12. За нарушение или невыполнение требований охраны труда работники могут привлекаться к дисциплинарной, административной, материальной и уголовной ответственности согласно законодательству РК.

17.13. МО несет материальную ответственность за ущерб, причиненный здоровью работника согласно законодательству РК.

17.14. МО ведет активную политику против табакокурения и пропагандирует здоровый образ жизни через личный пример руководства и через периодическое распространение информации. По возможности, МО стимулирует активный образ жизни путем организации тренажерного зала на базе МО или со-оплаты посещений в тренажерные залы (фитнес-центры).

18. Процедура анкетирования удовлетворенности сотрудников

18.1. С целью определения удовлетворенности персонала, как минимум ежегодно Служба управления персоналом проводит анкетирование персонала на предмет удовлетворенности условиями труда и работодателем.

18.2. Анкета составляется на казахском и/или русском языке, в произвольной форме с вопросами на усмотрение МО и выдается всем сотрудникам МО. Образец анкеты для оценки удовлетворенности персонала представлен в *Приложении 13.*

18.3. Также ежегодно Служба управления персоналом проводит анкетирование персонала с целью оценки культуры безопасности – психологической обстановки в коллективе, которая влияет на сообщение сотрудниками о проблемах и инцидентах. Образец анкеты по культуре безопасности представлен в *Приложении 14.* На усмотрение МО, можно объединить две анкеты в одну.

18.4. Анкету должны получить не менее 50% работающих сотрудников каждого вида (врачи, средний медицинский персонал, младший медицинский персонал, немедицинский персонал). Желательно получить ответы не менее, чем у половины сотрудников, получивших анкеты.

18.5. Ответы сотрудников собираются и анализируются отделом кадров с сохранением конфиденциальности информации. Результаты анкетирования, анализ и предлагаемые мероприятия докладываются на общеорганизационной конференции и письменно подаются руководству МО для принятия управленческих решений.

19. Процедура пересмотра привилегий и переоценки компетенций

19.1. При повышении квалификации, расширении или освоении дополнительных навыков врач имеет право инициировать расширение или пересмотр привилегий, сотрудник параклинической службы (лаборант), средний медицинский персонал инициируют пересмотр списка компетенций.

19.2. Также возможно ограничение и отмена некоторых привилегий с документацией в Листе привилегий при неудовлетворительных исходах лечения врача.

19.3. Врачом заполняется Лист пересмотра привилегий с указанием новых видов процедур или операций согласно *Приложению 12.* Лист пересмотра привилегий подтверждается заведующим отделения и утверждается курирующим должностным лицом.

19.4. Привилегии каждого врача пересматриваются не реже одного раза в 3 года.

19.5. Компетенций сотрудника параклинического отделения и компетенций среднего медицинского персонала переоцениваются ежегодно *(см. Приложение 8 - часть 2, и Приложение 9 - часть 2).*

19.6. Все Листы привилегий /Листы компетенций хранятся в личном деле.

19.7. Копия Листа привилегий врача отделом кадров передается в бумажном и электронном виде в отделения, где врач практикует в рамках этих привилегий (в операционный блок и иные отделения, где выполняются процедуры и операции, перечисленные в Листе привилегий).

20. Процедура оценки производительности работника

20.1. Оценка профессиональной деятельности работников (далее – Оценка) проводится не реже, чем 1 раз в год не позднее 1 февраля по итогам работы предыдущего года.

20.2. Оценке подлежат работники, проработавшие в МО не менее 6 месяцев и прошедшие испытательный срок.

20.3. **Оценка врача-клинициста** проводится следующим образом. Первая часть формы оценки врача заполняется врачом согласно *Приложению 15, часть 1* – для врачей и практикующих заведующих клинических отделений. *Приложение 15, часть 2* заполняет оценивающее лицо – заведующий отделением для врача, а для оцениваемого заведующего отделением –курирующее должностное лицо, основываясь на данных годового отчета врача, данных индикаторов и иных сведений.

20.4. Оценка врача-клинициста включает следующие критерии:

1) показатель работы на основе выбранного клинического индикатора;
2) качество ведения медицинской документации;
3) лечение – врач оказывает медицинскую помощь, соответствующую уровню и сложности услуг в медицинской организации;
4) клинические знания – врач применяет биомедицинские, клинические и социальные знания и методы в лечении пациентов, обучении других сотрудников;

5) повышение квалификации и использование научных данных и новых методов лечения пациентов на практике;

6) коммуникационные способности, позволяющие установить и поддерживать профессиональные отношения с пациентами, семьями, и другими работниками здравоохранения;

7) профессионализм и этическая практика - обязательный непрерывный профессиональный рост, понимание и ответственное отношение к пациентам;

8) системность методов работы - понимание контекстов и систем, в которых оказывается медицинская помощь.

20.5. **Оценка среднего медицинского персонала** проводится на основе личных наблюдений, на основе показателей работы старшей медицинской сестрой отделения, а для старшей медицинской сестры – Главной медицинской сестрой. При этом заполняются две формы: ежегодная переоценка компетенций *(Приложение 9, часть 2)* и оценка согласно *Приложению 16.*

20.6. **Оценка персонала из параклинических отделений**, к которым не применимы приложения 15 и 16, проводится руководителем подразделения на основе личных наблюдений, показателей работы и иных объективных сведений. При этом заполняются две формы: ежегодная переоценка компетенций *(Приложение 8, часть 2)* и оценка согласно *Приложению 16.*

20.7. **Оценка прочих сотрудников** (административных и хозяйственных служб) проводится руководителем подразделения по форме согласно *Приложению 17*. Оценка проводится на основе наблюдений, отзывов, показателей работы и иных объективных сведений.

20.8. **Оценка руководителя структурным подразделением** проводится вышестоящим должностным лицом по форме согласно *Приложению 18* к настоящим Правилам для оценки его/ее управленческих и организаторских качеств.

20.9. **Оценку заместителей Главного врача** проводит первый руководитель МО по форме согласно *Приложению 19.*

20.10. Оценку профессиональной деятельности **первого руководителя МО** проводит вышестоящий уполномоченный орган по форме согласно *Приложению 20.*

20.11. Служба управления персоналом несет ответственность за организацию ежегодной оценки работников, инструктаж всех руководителей подразделений по проведению оценки профессиональной деятельности работника. Как минимум за месяц до предполагаемой даты проведения оценки, Служба управления персоналом доводит до сведения и ознакамливает весь персонал и руководителей структурных подразделений с формами оценки *(Приложения 15-18),* первого руководителя – с формой оценки для руководства *(Приложение 19).*

20.12. Каждый руководитель подразделения (курирующее должностное лицо) оценивает каждого своего подчиненного в его присутствии, индивидуально.

20.13. Оценивающий должен сообщить оцениваемому сотруднику в виде обратной связи свое мнение о его сильных и слабых профессиональных и личных качествах. Руководитель и его подчиненный должны определить дальнейшие зоны улучшения профессиональной деятельности, а также перспективы карьерного роста.

20.14. Результаты последующей ежегодной оценки должны иметь сравнительный характер, т.е. сравнение результатов профессиональной деятельности работника с прошлыми результатами для выявления динамики развития.

20.15. Пороговый уровень, определяющий качество профессиональной деятельности работника должен быть не менее 2 баллов в целом по форме оценки (средний балл по всем критериям). В случае, если средний балл работника ниже 2 баллов, то руководство МО может принять решение о несоответствии работника занимаемой должности.

20.16. Данные оценки профессиональной деятельности работника должны храниться в отделе кадров, копия может быть предоставлена работнику.

20.17. После проведения ежегодной оценки профессиональной деятельности работников по итогам года по мере необходимости может производиться пересмотр должностных инструкций работников или иные действия, например, повышение в заработной плате или должности; расширение или ограничение функций.

20.18. Служба управления персоналом ежегодно проводит актуализацию личных дел (обзор личных дел) согласно *Приложению 5.* Сотрудник отдела кадров приводит в соответствие содержание личных дел и подписывает форму обзора личного дела сотрудника, которая хранится в личном деле.

21. Процедура перевода, изменения условий труда работника

21.1. Переводы работников из одной должности (позиции) в другую осуществляются на основании личного письменного заявления, а также по ходатайству непосредственного руководителя работника.

21.2. При переводе работника по рекомендации аттестационной комиссии, первым руководителем МО издается приказ в соответствии с утвержденным документом, регламентирующим аттестацию работников МО.

21.3. Все переводы осуществляются с согласия работника, за исключением временных переводов сроком до одного месяца.

21.4. На заявлении должны быть подписи непосредственного руководителя работника, начальника отдела кадров.

21.5. По ходатайству непосредственного руководителя работника, работнику могут быть изменены условия труда при продолжении им работы на той же должности.

21.6. Работник по личному заявлению может быть переведен на время замещения временно отсутствующего работника, на время выполнения определенной работы или сезонной работы. В таком случае, в трудовой договор вносятся изменения путем составления дополнительного соглашения.

21.7. Временные переводы и перераспределение кадров в случае ЧС производятся по решению руководителей подразделений с учетом ситуации и навыков сотрудника без предварительного письменного заявления.

22. Процедура увольнения работников

22.1. Увольнение работников возможно только по основаниям, предусмотренным трудовым законодательством РК и трудовым договором.

22.2. Служба управления персоналом ведет мониторинг работников, у которых истекает испытательный срок или срок трудового договора.

22.3. Работники получают уведомление о прекращении трудовых отношений (в случае принятия такого решения) до истечения срока трудового договора или испытательного срока. Издается приказ о прекращении трудового договора.

22.4. При увольнении Работника по соглашению обеих сторон, работник пишет заявление об увольнении с определенной датой увольнения.

22.5. На заявлении должна быть подпись непосредственного руководителя работника, начальника отдела кадров.

22.6. В случае, когда увольняемый работник является материально ответственным лицом, предусматривается передача дел по акту приема-передачи, и определяется лицо, принимающее дела.

22.7. С целью выяснения истинных причин увольнения, Служба управления персоналом предлагает работнику заполнить анкету *(Приложение 20)*.

22.8. Полученные данные в ходе анкетирования мониторируются и анализируются отделом кадров. Анкеты хранятся в отделе кадров. Результаты анализа периодически подаются руководству МО.

Приложение 1
к Программе управления человеческими ресурсами

ЗАЯВКА
на поиск и подбор кадров

Наименование структурного подразделения: _____

ОПИСАНИЕ ВАКАНСИИ:
Наименование должности: _____
Позиция:
□ новая □ постоянная □ временная □ замена работника

Образование: □ согласно должностной инструкции _____

Требуемые навыки и квалификация: □ согласно должностной инструкции
_____

Основные профессиональные знания и навыки, важные для данной позиции:
_____
_____

Опыт профессиональной деятельности (сфера деятельности, предпочтительные организации и структуры, должностной уровень, стаж, нежелательный опыт):
_____
_____

Знание государственного, иностранного языка (степень владения):
_____

Владение навыками работы на персональном компьютере (программы):
_____

Желательные личностные качества: _____
_____

Дополнительные требования: _____
_____

Желательные критерии поиска:
□ внутренний (из числа сотрудников МО) □ внешний □ иное

Инициатор заявки: ФИО_____ подпись _____
Должность _____
раб. тел., сот. тел: _____

Приложение 2
к Программе управления человеческими ресурсами

Образец объявления о вакансии
для внутренней рассылки и опубликования в СМИ

_____ объявляет об открытой вакансии на должность:
(название МО)

_____
(наименование должности и структурного подразделения)

Основные требования: _____
(образование, навыки, опыт работы)

Резюме кандидатов принимаются в течение _____ рабочих дней со дня опубликования объявления, на электронный адрес _____ или по факсу _____ с пометкой «наименование позиции».

Дополнительную информацию Вы можете получить по телефону _____.

Приложение 3
к Программе управления человеческими ресурсами

Список документов, необходимых при приеме на работу*

1. Удостоверение личности или паспорт
2. Пенсионный договор
3. Диплом об образовании
4. Сертификат специалиста
5. Свидетельства о повышении квалификации за последние 5 лет
6. Трудовая книжка или другие документы, подтверждающие трудовой стаж (для совместителей – копия трудовой книжки)
7. Фото 3х4 - 2 шт.
8. Форма №086 о провождении медицинского осмотра о состоянии здоровья
9. Анализ ВИЧ с Республиканского или Городского центра СПИД
10. Справка о несудимости с Центра обслуживания населения
11. Адресная справка
12. Справка с психоневрологического и наркологического диспансеров
13. Военный билет, для призывников - приписное свидетельство

* - перечень документов устанавливается в соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан и может дополняться или изменяться в зависимости от потребностей медицинской организации

Приложение 4
к Программе управления человеческими ресурсами

Өз қолының үлгісі
Образец личной подписи

Аты-жөні
Фамилия, имя, отчество _____

_____

Туған жылы (күні, айы, жылы)
Дата рождения (число, месяц, год) _____

Қолы
Подпись

Күні:
Дата:

Приложение 5
к Программе управления человеческими ресурсами

Форма оценки личного дела

№	Документы	Есть (✓) нет/ н/п
1.	Копия удостоверения личности	
2.	Копия пенсионного договора	
3.	Адресная справка (ЦОН)	
4.	Справка о несудимости (ЦОН), Справки с психоневрологического и наркол. диспансеров для мед.раб.	
5.	Оригинал трудовой книжки (хранится в отделе кадров)	
6.	Копия военного билета	
7.	Медицинская справка, Форма №086 / санитарная книжка (копия)	
8.	Резюме или автобиография с указанием предыдущих мест работы	
9.	Характеристика, рекомендательные письма предыдущих мест работы	
10.	Личный листок по учету кадров	
11.	Заявление о приеме на работу или о переводе на другую должность	
12.	Приказ о приеме на работу или о переводе на другую должность	
13.	Трудовой договор (оригинал)	
14.	Должностная инструкция (копия), подписанная работником	
15.	Данные о прохождении ориентации (инструктаж по ПБ, ЧС, ИК и др.)	
16.	Отчет о прохождение адаптации или испытательного срока (для принятых на работу после 19.10.2015 г.)	
17.	Копия диплома	
18.	Верификация диплома (подтверждение подлинности) для мед.раб.	
19.	Копия сертификата специалиста или квалиф. категории для мед.раб.	
20.	Верификация сертификата специалиста (если выдан до 2012 г. – письмо в ответ на запрос, после 2012 г. - распечатка с сайта ККМФД)	
21.	Копия документа об ученой степени (если есть)	
22.	Копии документов об обучении, специализации за последние 5 лет	
23.	Сведения о внутреннем обучении без отрыва от работы	
24.	Сертификат об обучении BLS (базовая сердечно-легочная реанимация), выданный в течение последних 2 лет	
25.	Лист привилегий или список компетенций для мед.раб.	
26.	Форма оценки работника (ежегодно)	

На основании проведенного обзора личного дела, подтверждаю, что назначение сотрудника на текущей должности является действительным.
Сертификат специалиста (для медицинского работника) действует, не истек и не отозван.

Дата обзора личного дела _____
Сотрудник отдела кадров: _____ _____
(ФИО) (подпись)

Приложение 6
к Программе управления человеческими ресурсами

Журнал подтверждения подлинности документов об образовании и квалификации

Р/б № № п/п	Құжатты анықтауға жататын қызметкердің аты-жөні Ф.И.О. работника, документ которого подлежит верификации	Құжат түрі (диплом, сертификат) Вид документа (диплом, сертификат)	Құжаттың тіркеу мәліметтері (нөмірі, сериясы, берілген күні, әрекет ету мерзімі) Регистрационные данные документа (номер, серия, дата выдачи, срок действия)	Құжатты беру орны (қала, ұйым) Место выдачи документа (город, организация)	Қоңырау түскен күн, уақыты Дата звонка, время

Телефон арқылы анықтау жүргізген кадрлар бөлімі қызметкерінің аты-жөні Ф.И.О. сотрудника отдела кадров, проводящего телефонную верификацию	Ұйым-адресатының телефон нөмірі Номер телефона организации-адресата	Телефон арқылы жауап беретіннің аты-жөні, лауазымы Ф.И.О., должность ответившего по телефону	Анықтау нәтижесі (ИӘ, құжат расталды, ЖОҚ, расталмады) Результат верификации (ДА, документ подтвержден, НЕТ, не подтвержден)	Түсініктеме Комментарии

Приложение 7
к Программе управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Главный врач
Жунусов Б.Г.
ФИО *подпись*
« 2 » апреля 2018 г.

ЛИСТ ПРИВИЛЕГИЙ ВРАЧА

Ф.И.О. _____
Должность _____
Отделение _____
Специальность _____
Стаж работы по специальности _____ **Квалификационная категория** _____

Цель: каждый врач, работающий с пациентами, при трудоустройстве должен заполнить настоящий Лист привилегий для защиты пациента через допуск квалифицированных врачей к оказанию медицинских услуг, для защиты врача и медицинской организации при возникновении спорных вопросов касательно компетенций и навыков врача.

Область применения: каждый практикующий врач (клиницист), вне зависимости от занимаемой должности, имеет право работать только в рамках утвержденных привилегий.

Привилегия – это разрешение на выполнение операций, процедур в данной медицинской организации с определением степени самостоятельности выполнения. Заполненный врачом Лист привилегий проверяется и подписывается курирующим должностным лицом и утверждается курирующим Заместителем Главного врача либо Главным врачом Больницы.

Инструкция по заполнению:

1. Список всех выполняемых в медицинской организации операций и процедур (список возможных привилегий) в Листе привилегий для врачей заранее определяет заведующий отделением (для врачей своего отделения).
2. При трудоустройстве, до начала работы с пациентами, врач должен заполнить Лист привилегий (где предварительно указан список операций и процедур, проводимых в данном отделении иди данной организации).
3. При заполнении отметьте « + » в соответствующих графах для каждой перечисленной операции и процедуры, которые Вы можете квалифицированно выполнить самостоятельно, либо в качестве ассистента (под наблюдением) в рамках оказываемых услуг, либо не выполняете.
4. Если врач имеет компетенцию по выполнению какой-то процедуры, но такая процедура не выполняется в данной организации, то привилегия не утверждается.
5. Заполненный Лист привилегий предоставить на согласование непосредственному курирующему руководителю (заведующему отделения или иному лицу), который проверяет и подписывает ее.
6. В качестве доказательств или источника информации для утверждения и пересмотра привилегий могут служить документы об образовании и квалификации, рекомендательные письма и устные отзывы из предыдущих мест работы или учебы, данные по качеству и исходам лечения врача (показатели работы), а также число выполненных ранее операций и процедур.

Приложение 8
к Программе управления человеческими ресурсами

ЛИСТ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ
параклинического персонала
Часть 1

Ф.И.О. _____
Должность _____
Отделение _____
Специальность _____
Стаж работы по специальности _____ **Квалификационная категория** _____

Цель: первичная оценка компетенций, которая послужит далее для переоценки компетенций с целью повышения безопасности пациента и качества работы сотрудника.

Область применения: лаборанты, врачебный и средний медицинский персонал параклинических служб и отделений (лаборатория, лучевая диагностика, физиотерапия, лечебная физическая культура, патологическая анатомия, служба крови и др.)

Инструкция по заполнению:
1. Список компетенций в Листе компетенций для каждого вида должности определяет руководитель подразделения.
2. При трудоустройстве, сотрудник должен заполнить Лист компетенций (где предварительно перечислен список компетенций для данной должности).
3. При заполнении отметьте « + » (что означает «да») в соответствующих графах.
4. Заполненный Лист компетенций проверяет и подписывает руководитель подразделения (вышестоящее должностное лицо) в течение первого месяца работы сотрудника.
5. В качестве источника информации для оценки и пересмотра компетенций могут служить документы об образовании и квалификации, рекомендательные письма и устные отзывы из предыдущих мест работы или учебы, наблюдение и опрос по практическим навыкам.
6. Если указанная работником информация не совпадает с информацией вышестоящего руководителя, утвержденным считается решение вышестоящего руководителя.
7. Оригинал Листа компетенций предоставляется в Службу управления персоналом и хранится в личном деле.
8. Лист компетенций пересматривается ежегодно при оценке работы сотрудника.

№	Название процедуры или компетенция	**Заполняет сотрудник (заявитель):** отметьте « + » в подходящей графе				**Подтверждает вышестоящий руководитель:** отметьте « + » в подходящей графе			
		Отлично, эксперт (A)	Хорошо (B)	Нужен опыт и контроль (C)	Не выполняет (D)	Отлично, эксперт (A)	Хорошо (B)	Нужен опыт и контроль (C)	Не выполняет (D)
1									
2									
3									
4									
....									

Подтверждаю первичную оценку компетенций сотрудника:

_____ _____ _____

ФИО оценивающего вышестоящего руководителя *Подпись* *Дата*

Часть 2

ЕЖЕГОДНАЯ ПЕРЕОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИЙ
среднего медицинского персонала

Ф.И.О. _____
Должность _____
Отделение _____
Условные обозначения:

A – владеет отлично, экспертный уровень, может обучать других
B – владеет хорошо, но лоя обучения других нужен дополнитульный опыт или обучение
C – нужен опыт и контроль
D – не выполняет

Заполняет: непосредственный руководитель сотрудника в виде « + » в подходящей графе (старшая медицинская сестра, а для старшей медицинской сестры заполняет Главная медицинская сестра)

№	Название процедуры или компетенция	Дата:				Дата:				Дата:				Дата:			
		A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
1																	
2																	
3																	
4																	
....																	
Оценку провел(-а): фамилия, подпись																	
С оценкой ознакомил-ся(-лась): подпись																	
Пожелания, комментарии:																	

Приложение 9
к Программе управления человеческими ресурсами

ЛИСТ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ
среднего медицинского персонала
Часть 1

Ф.И.О. _____
Должность _____
Отделение _____
Стаж работы по специальности _____
Квалификационная категория _____

Цель: первичная оценка компетенций среднего медицинского персонала, которая послужит далее для переоценки компетенций с целью повышения безопасности пациента и качества работы сестринского персонала.

Область применения: средний медицинский персонал клинических отделений

Инструкция по заполнению:
1. Список компетенций в Листе компетенций для каждого вида должности совместно определяют старшая медицинская сестра отделения и Главная медицинская сестра.
2. При трудоустройстве, сотрудник должен заполнить Лист компетенций (где предварительно перечислен список компетенций для данной должности).
3. При заполнении отметьте « + » (что означает «да») в соответствующих графах.
4. Заполненный Лист компетенций проверяет и подписывает вышестоящий руководитель (старшая медицинская сестра, а для старшей медицинской сестры – Главная медицинская сестра) в течение первого месяца работы сотрудника.
5. В качестве источника информации для оценки и пересмотра компетенций могут служить документы об образовании и квалификации, рекомендательные письма и устные отзывы из предыдущих мест работы или учебы, наблюдение и опрос по практическим навыкам.
6. Если указанная работником информация не совпадает с информацией вышестоящего руководителя, утвержденным считается решение вышестоящего руководителя.
7. Оригинал Листа компетенций предоставляется в Службу управления персоналом и хранится в личном деле.
8. Лист компетенций пересматривается ежегодно при оценке работы сотрудника.

№	Название процедуры или компетенция	**Заполняет сотрудник (заявитель):** отметьте « + » в подходящей графе				**Подтверждает вышестоящий руководитель**: отметьте « + » в подходящей графе			
		Отлично, эксперт (A)	Хорошо (B)	Нужен опыт и контроль (C)	Не выполняет (D)	Отлично, эксперт (A)	Хорошо (B)	Нужен опыт и контроль (C)	Не выполняет (D)
1									
2									
3									
4									
....									

Подтверждаю достоверность указанной информации: _____ _____
Подпись заявителя *Дата*

Подтверждаю достоверность указанной информации: _____ _____

Подпись заявителя *Дата*

Подтверждаю первичную оценку компетенций сотрудника:

_____ _____ _____

ФИО оценивающего вышестоящего руководителя *Подпись* *Дата*

Часть 2

ЕЖЕГОДНАЯ ПЕРЕОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИЙ

параклинического персонала

Ф.И.О. _____

Должность _____

Отделение _____

Условные обозначения:

A – владеет отлично, экспертный уровень, может обучать других

B – владеет хорошо, но лоя обучения других нужен дополнитульный опыт или обучение

C – нужен опыт и контроль

D – не выполняет

Заполняет: непосредственный руководитель сотрудника в виде « + » в подходящей графе

№	Название процедуры или компетенция	Дата:				Дата:				Дата:				Дата:			
		A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
1																	
2																	
3																	
4																	
....																	
Оценку провел(-а): фамилия, подпись																	
С оценкой ознакомил-ся(-лась): подпись																	
Пожелания, комментарии:																	

Приложение 10
к Программе управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Главный врач
Жунуов Б.Г. _____
ФИО *подпись*
« 2 »апреля 2018 г.

ЛИСТ УТВЕРЖДЕНИЯ ВРЕМЕННЫХ ПРИВИЛЕГИЙ

Ф.И.О. врача _____
Специальность, ученая степень _____
Квалификационная категория _____
Причина пребывания (визита) _____
Цель: временно работающий в организации врач должен иметь привилегии для выполнения процедур, операций с целью безопасности пациента и защиты медицинской организации при возникновении спорных вопросов касательно компетенций врача.

Область применения: временно посещающий организацию врач (например, для проведения мастер-класса), который будет выполнять процедуры или операции пациентам организации.

Привилегия – это разрешение на выполнение операций, процедур в данной организации.

Инструкция по заполнению:
1. Список временных привилегий определяет врач - должностное лицо, вовлеченное в организацию визита приглашенного врача.
2. При заполнении отметьте « + » в соответствующих графах для каждого вида операции и процедуры, которые приглашенный врач будет выполнять пациентам организации.
3. Лист привилегий утверждает курирующий Заместитель Главного врача или первый руководитель организации.
4. Оригинал Листа привилегий предоставляется в Службу управления персоналом.

Срок действия временных привилегий: с _____ **по** _____

№	Название процедуры или операции	отметьте « + » в подходящей графе		
		Самостоя-тельное выполнение	Под наблюдением, ассистенция	Не выполняет
1				
2				
....				

Подтверждаю свои рекомендации по утверждению привилегий:

_____ _____ _____
ФИО зав. отделения или иного вышестоящего руководителя *Подпись* *Дата*

Ознакомлен: _____ (подпись врача)

Приложение 11
к Программе управления человеческими ресурсами

Лист оценки испытательного срока

1. Ф. И. О. (кто проходит испытание) _____

2. Подразделение и должность _____

3. Испытательный срок с «_____»_____201___г. по «_____»_____201__г.

4.Ф.И.О. наставника (зав.отд./ст.сестра или др.) _____
Должность, подразделение _____

5. Оценка знаний и навыков работника в ходе испытательного срока:

1) эффективность/производительность труда нового работника:
☐ высокая ☐ обычная, средняя ☐ низкая ☐ _____

2) показал ли новый работник соответствующие ожиданиям навыки и знания, уровень квалификации? ☐ да, навыки и знания соответствуют ожиданиям
☐ работник не показал ожидаемые навыки и знания
Если не показал, прокомментируйте _____

3) достиг ли работник определенных успехов в работе? ☐ да ☐ нет
Если нет, назовите участок работы, который необходимо улучшить: _____

4) необходимо ли новому работнику дополнительное обучение? ☐ да ☐ нет
Если требуется, то какое обучение? _____

1) проявлял ли новый работник инициативность, творческий подход к работе?
☐ да ☐ нет
2) дисциплинированность, управляемость, эмоциональная устойчивость (стрессо-устойчивость): ☐ высокая ☐ обычная, средняя ☐ низкая ☐ _____
3) коммуникабельность: ☐ отличная ☐ обычная, средняя ☐ низкая ☐ _____
4) отношения с пациентами:
☐ отличные ☐ обычные, средние ☐ ниже среднего / плохие
5) отношения в коллективе:
☐ отличные ☐ обычные, средние ☐ ниже среднего / плохие
6) организаторские способности, ответственность:
☐ отличные ☐ обычные ☐ ниже среднего

6. **Рекомендация:** ☐ испытательный срок прошел успешно
☐ не рекомендуется дальнейшее трудоустройство

Ф.И.О. руководителя подразделения _____
Подпись _____ Дата _____

Ознакомлен (Ф.И.О. работника): _____
Подпись _____ Дата _____

Приложение 12
к Программе управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Главный врач
Жунусов Б.Г. _____
ФИО *подпись*
« 2 » апреля 2018 г.

ЛИСТ ПЕРЕСМОТРА ПРИВИЛЕГИЙ ВРАЧА

Ф.И.О. _____
Должность _____
Отделение _____
Специальность _____
Стаж работы по специальности _____ **Квалификационная категория** _____
Цель: пересмотр привилегий для расширения или изменения ранее утвержденного списка привилегий, , после овладения дополнительными знаниями, опытом и навыками.

Настоящий пересмотр привилегий является:
☐ **плановым** (раз в три года) ☐ **внеплановым**

№	Процедура, операция	Заполняет врач (заявитель): отметьте « + » в подходящей графе			Подтверждает вышестоящий руководитель: отметьте « + » в подходящей графе		
		Самостоя-тельное выполнение	Под наблюдением, ассистенция	Не выполняет	Самостоя-тельное выполнение	Под наблюдением, ассистенция	Не выполняет
Из прежних привилегий следующие изменяются в уровне самостоятельности:							
1							
2							
В дополнение к прежним, врач получает следующие привилегии:							
3							
4							
Из прежних привилегий, врач лишается следующих привилегий:							
5							
....							

Подтверждаю достоверность указанной информации: _____ _____
Подпись врача (заявитель) *Дата*

Подтверждаю решение по пересмотру, дополнению или лишению привилегий

_____ _____ _____
ФИО зав. отделения или иного вышестоящего руководителя *Подпись* *Дата*

Приложение 13
к Программе управления человеческими ресурсами

АНКЕТА
оценки удовлетворенности персонала

Уважаемый участник анкетирования!

Результаты анкеты зависят от искренности, полноты, и точности Ваших ответов.
Мы будем благодарны, если Вы ответите на все вопросы и предоставите свои дополнительные комментарии. Эта анкета даст Вам возможность высказать свое мнение, пожелания и замечания, чтобы наша организация могла их использовать для улучшения работы и развития системы управления персоналом.

Конфиденциальность: анкета анонимная. Мы гарантируем сохранение конфиденциальности информации. Результаты будут представлены руководству в виде обобщенных тенденций.

Срок возврата заполненных анкет в Службу управления персоналом до «__» _____ 201__ года.

№	Согласны ли Вы со следующим утверждением?	Варианты ответа				
		Абсолютно согласен	Согласен	Не совсем согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
	Условия работы					
1.	Мне удобно добираться на работу и с работы (домой)					
2.	У меня есть все необходимые материалы и оборудование для качественного выполнения работы					
3.	Офисное пространство и интерьер располагает к продуктивной работе					
4.	График работы позволяет мне эффективно сбалансировать работу и личную жизнь					
5.	Меня удовлетворяет моя работа					
6.	Меня нравится работать в моем коллективе					
	Комментарии об условиях работы:					
	Менеджмент					
7.	Мне известны Миссия и Видение нашей организации					
8.	Поставленные передо мной задачи соответствуют моему уровню профессионализма					
9.	Взаимодействие сотрудников отдела хорошо организовано					

10.	Я получаю регулярную оценку моей работы от непосредственного руководителя					
11.	Я считаю, что оценка моей работы объективна и справедлива					
12.	При постановке задач мой руководитель интересуется моим мнением					
13.	Мне понятны решения, принятые руководством организации					
	Комментарии о руководстве организации и работе непосредственного руководителя:					
		Абсолютно согласен	**Согласен**	**Не совсем согласен**	**Не согласен**	**Затрудняюсь ответить**
Компенсация						
14.	Я считаю, что моя заработная плата соответствует ситуации на рынке труда					
15.	Я считаю, что материальная и нематериальная компенсация соответствует уровню моего профессионализма					
16.	Меня вполне устраивает действующая система морального стимулирования					
17.	Размер моей заработной платы соответствует степени моей отдачи на работе					
18.	Мне приходится искать дополнительные источники дохода					
	Комментарии о компенсации и мотивации:					
Обучение, развитие, карьерные возможности						
19.	Организация предоставляет возможность получить знания и навыки, необходимые для выполнения поставленных задач					
20.	Я могу получить поддержку более опытных коллег, если таковая потребуется					
21.	У меня есть доступ к информации, которая помогает лучше выполнять мою работу					
22.	Я нуждаюсь в повышении квалификации					
23.	Организация предоставляет возможность получить знания и навыки, необходимые для выполнения поставленных задач					
24.	Я считаю, что занимаемая должность соответствует моему уровню профессионализма и заслугам					
25.	Я вижу реальную возможность сделать карьеру в данной организации					
	Комментарии и системе обучения и развития:					
Отношения в коллективе						

26.	Все подразделения организации работают сообща, слаженно на общий результат					
27.	Я оцениваю атмосферу в организации как доброжелательную и направленную на продуктивную работу					
28.	Меня удовлетворяют взаимоотношения, сложившиеся с коллегами по работе					

29. Как вы думаете, по каким причинам опытные сотрудники чаще всего увольняются из этой организации:
   a) Размер заработной платы
   b) Не совместимость работы с личной жизнью
   c) Отсутствие карьерного роста
   d) По личным причинам
   e) Неблагоприятная атмосфера на работе (конфликты, разногласия в коллективе и т п)

30. Охарактеризуйте атмосферу, присущую нашему коллективу?
   a) Дружеская
   b) Атмосфера взаимного уважения
   c) Деловая атмосфера
   d) «каждый сам за себя»
   e) Нездоровая, нетоварищеская атмосфера

31. Как часто, Вы считаете, надо устраивать совместные праздники и вечера досуга?
   a) Как можно чаще
   b) 1-2 раза в год
   c) Я не люблю подобных мероприятий
   d) …

32. Ваша степень удовлетворенности условиями работы в целом в организации?

   0% 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 %

33. Дополнительные комментарии:

Расскажите о себе

Вы:
- ☐ Врачебный персонал
- ☐ Административный персонал
- ☐ Средний медицинский персонал
- ☐ Младший медицинский персонал
- ☐ Сервисно - хозяйственный персонал

Ваш пол: МУЖ ЖЕН

Ваш возраст:

Стаж работы в организации:

Стаж работы по занимаемой сейчас должности:

(ПЕРЕДАТЬ АНКЕТУ В СЛУЖБу УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ)

СПАСИБО!

Приложение 14
к Программе управления человеческими ресурсами

АНКЕТА
по оценке культуры безопасности

Уважаемый участник анкетирования!

Культура безопасности – это поддерживаемая руководством атмосфера в коллективе, при которой сотрудники не боятся и не стесняются сообщать об ошибках или проблемах. Это нужно для анализа неблагоприятного опыта, принятия системных мер по улучшению работы. Для этого руководство и коллектив должны избегать и искоренять преследование, насмешки или наказание сотрудников за сообщение об ошибках. Чем больше будет сообщений об инцидентах, тем лучше мы будем выявлять и устранять проблемы.

Мы будем благодарны, если Вы ответите на все вопросы и предоставите дополнительные комментарии. Ваши ответы позволят сделать выводы об обстановке в коллективе («культуре безопасности») и дать соответствующие рекомендации Руководству в целях повышения безопасности пациента и качества работы.

Конфиденциальность: анкета анонимная. Мы гарантируем сохранение конфиденциальности информации.

Срок возврата заполненных анкет в Службу управления персоналом до «__» _____ 201__ года.

№	Согласны ли Вы со следующим утверждением?	Варианты ответа			
		Абсолютно согласен	Согласен	Не совсем согласен	Не согласен
	Безопасность пациентов / поддержка руководства				
1	Я считаю, что **руководство организации** обеспечивает рабочую атмосферу, которая способствует безопасности пациентов и качественной работе				
2	Я считаю, что **руководитель моего отделения/отдела** обеспечивает рабочую атмосферу, которая способствует безопасности пациентов и качественной работе				
3	Я считаю, что действия руководства показывают, что безопасность пациентов является приоритетом в работе				
4	Я считаю, что организация обеспечивает единое качество медицинской помощи всем лицам, независимо от национальности, социально-экономического статуса, языка общения и т.д.				
5	Я считаю, что для руководства качество медицинской помощи важнее, чем финансовый результат или объем выполненной работы				
6	Руководство проявляет заинтересованность в безопасности пациентов не только после того, как что-то случилось (ошибка), но и в плановом порядке.				

7	Я думаю, что Руководство организации вкладывает достаточно ресурсов, чтобы улучшить качество медицинской помощи в Больнице.				
№	**Согласны ли Вы со следующим утверждением?**	**Абсолютно согласен**	**Согласен**	**Не совсем согласен**	**Не согласен**
	Работа в коллективе / командный дух				
8	Я считаю, что работники Больницы в целом поддерживают друг друга (морально и в работе)				
9	Я вижу, что в Больнице работники относятся друг к другу с уважением				
10	У меня в отделении/отделе, когда кто-то из работников очень занят, коллеги всегда готовы помочь				
11	Мне приятно работать с коллегами. Я с удовольствием хожу на работу				
	Коммуникация / открытость				
12	Я считаю, что **руководство Больницы** интересуется идеями работников для улучшения работы				
13	Я считаю, что мой **непосредственный руководитель** интересуется идеями работников для улучшения работы				
14	Я могу открыто говорить/ не боюсь задавать вопросы, если не согласен с мнением или решением **коллег**				
15	Я могу открыто говорить/ не боюсь задавать вопросы, если не согласен с мнением/ решением **руководителя**				
16	Я заполняю и подаю в СВА **отчет об инциденте**, если буду свидетелем ошибки, почти-ошибки, проблемы				
17	Мы вместе обсуждаем способы предотвращения ошибок в будущем в своем подразделении/ коллективе				
18	Я не считаю, что сообщение об инциденте – это форма «доноса», не этично по отношению к коллеге.				
19	Если я увижу нарушение безопасности пациента или безопасности окружающей среды со стороны коллеги, я скажу ему об этом/ постараюсь пресечь				
	Охрана труда				
20	В моем подразделении выполняется режим труда и отдыха (установленные перерывы, продолжительность рабочего дня, обед и др.)				
21	Доступ и проход на рабочие места моего подразделения (коридоры, площадки, лестницы) безопасны и удобны				
22	Я готов к действиям при ЧС, знаю коды по безопасности				
	СУММА БАЛЛОВ (считает Служба управления персоналом)				

Расскажите о себе

Вы: ☐ руководитель (подразделения/ службы/ отдела); ☐ Врачебный персонал ☐ Административный персонал ☐ Средний медицинский персонал ☐ Младший медицинский персонал ☐ Сервисно - хозяйственный персонал Другое:	Ваш возраст: ☐ 18-25 ☐ 26-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51-60 ☐ 61-70

Ваши пожелания и комментарии:_____

_____

ПЕРЕДАТЬ АНКЕТУ В СЛУЖБУ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
СПАСИБО!

Приложение 15
к Программе управления человеческими ресурсами

ФОРМА ОЦЕНКИ ВРАЧА

Часть 1. Годовой отчет врача. Заполняет оцениваемый работник.
Применимо для врачей и заведующих клинических отделений.

Период оценки работы:_____ (образец: с 01.01.201_ по 31.12.201_)
Ф.И.О. _____
Должность, отделение _____
Ученая степень (при наличии)_____
Квалификационная категория, специальность _____
Стаж работы _____ (общий по специальности) _____ (в данной МО)

1. Количество пролеченных пациентов:

- по нозологическим формам или диагнозу (для врачей нехирургического и хирургического профиля),
- количество проведенных операций и ассистенций в течение года (для хирургов),
- среднее количество проведенных анестезий, седаций в месяц (для анестезиологов),
- среднее количество проведенных процедур высокого риска в месяц (пункции, и т.п., которые может проводить любой врач в рамках утвержденного Листа привилегий).

Неприменимые строки или вопросы можно удалить

№	Нозологическая форма или диагноз	К-во пациентов в год *(примерно):*	Среднее к-во пациентов в месяц:
№	Название операции	Количество самостоятельно проведенных в год:	Количество ассистенций в год:
№	Среднее количество анестезий, седаций по видам	К-во в год *(примерно):*	Среднее к-во в месяц:
№	Среднее количество выполненных процедур высокого риска	К-во в год *(примерно):*	Среднее к-во в месяц:

2. Количество летальных исходов пациентов, если Вы были лечащим врачом пациента *(Сокрытие информации негативно повлияет на оценку Вашей работы и ваши привилегии)*

☐ не было

№ п/п	Ф.И.О., дата рождения пациента	Диагноз	По решению КИЛИ смерть предотвратима/ не предотвратима

3. Количество осложнений, ВБИ *(Сокрытие информации негативно повлияет на оценку Вашей работы и ваши привилегии)*

☐ не было

№	Вид послеоперационного осложнения или ВБИ	Количество в течение года:

4. Количество жалоб от пациентов или членов семьи:

☐ не было

☐ были: устных около _____ в год, письменных: _____в год

5. Количество благодарственных отзывов, писем от пациентов или членов семьи:

☐ не было

☐ были: устных около _____ в год, письменных: _____в год

6. Уровень знания и изучение английского языка: ☐ не изучаю ☐ изучаю постоянно, в настоящее время уровень владения:

☐ начинающий (beginner)

☐ разговорный со словарем (elementary)

☐ разговорный бытовой (pre-intermediate)

☐ разговорный и письменный бытовой (intermediate)

☐ разговорный и письменный по специальности (upper-intermediate)

☐ свободное владение (advanced, fluent)

7. Научно-инновационная деятельность в течение отчетного периода:

Участник научно-технической программы / грантовое финансирование: ☐ нет ☐ да

Научные публикации (статьи) в журналах РК: ☐ нет ☐ да, кол-во:_____

Название, данные публикации:

Зарубежные публикации (статьи) в рецензируемых изданиях: ☐ нет ☐ да, кол-во:_____

Название, данные публикации:

Прочие работы: патенты, методические рекомендации, монографии, учебные пособия

Название, данные публикации:

Выступил с докладом на научно-практических конференциях: ☐ нет ☐ да, кол-во:_____

Название конференции, место, дата, тема:

Членство в международных ассоциациях: ☐ нет ☐ да, указать где: _____

Заполнил: _____ **Подпись** _____ **Дата заполнения:** _____

Приложение 15
к Программе управления человеческими ресурсами

ФОРМА ОЦЕНКИ ВРАЧА

Часть 2. Заполняет зав. отделением для врача, заместитель Главного врача для зав. отделением

	Критерий оценки	Оценка			
1.	**Клинический индикатор** (например, процент пациентов с диагнозом X, кому проведено У согласно протоколу лечения…)	желаемый порог	показатель по врачу	показатель по отделению или по МО	Внешние данные * (бенчмаркинг)
2.	**Качество ведения медицинской документации**, % (данные предоставляет Служба внутреннего аудита)	желаемый порог	показатель по врачу	показатель по отделению	Внешние данные * (бенчмаркинг)

	4 балла: Превышает ожидания, 3 балла: Соответствует ожиданиям; 2 балла: Рекомендуется улучшение; 1 балл: Не соответствует ожиданиям, надо принять меры	4 балла	3 балла	2 балла	1 балл
3.	**Лечение и уход** (врач оказывает эффективную и целесообразную медицинскую помощь) *Учитывается исполнение протоколов лечения*				
4.	**Клинические знания** (врач владеет нужными знаниями, применяет эти знания в работе) *Учитывается участие на клинических разборах, совещаниях*				
5.	**Повышение квалификации** (врач улучшает свою клиническую практику и знания) *Учитывается повышение квалификации, исходы лечения, участие в конференциях, публикации.*				
6.	**Личные качества и коммуникабельность** (врач поддерживает профессиональные взаимоотношения с пациентами и коллегами) *Учитывается участие в совместных обходах, участие в командных проектах и рабочих группах, отзывы пациентов.*				
7.	**Этическая практика** (врач относится к пациенту с состраданием, уважением к пациентам из разных социальных и культурных слоев) *Учитываются благодарственные письма, жалобы пациентов*				
8.	**Системное мышление** (врач проявляет активность и гибкость в использовании нужных ресурсов) *Учитывается активность в решении системных проблем, участие в работе комиссий, общественная работа*				
9.	**Бережливое отношение к ресурсам** (врач целесообразно и своевременно назначает ЛС, исследования, консультации. *Учитывается обзор медицинских карт*				
	Итого средний балл (вопросы 3-9):				

* показатель какой-то организации извне или статистика по городу, по стране, или данные из публикаций. Бенчаркинг – это сравнение своих показателей с показателями извне

Заключение: ☐ превышает ожидания ☐ ожидаемая производительность
☐ нужно принять меры по улучшению производительности

Комментарии: _____

Оценку провел: _____ **Подпись:** _____ **Дата:** _____

С оценкой ознакомлен: _____ **Подпись:** _____ **Дата:** _____

Приложение 16
к Программе управления человеческими ресурсами

ФОРМА ОЦЕНКИ

параклинического персонала,
среднего медицинского персонала

Период оценки работы _____ (образец: с 01.01.201_ по 31.12.201_)
Ф.И.О. _____
Должность, отделение _____
Квалификационная категория _____
Стаж работы _____ (общий по специальности) _____ (в данной МО)

На основе наблюдения, обзора документации, отзывов, индикаторов, дайте пожалуйста оценку профессиональной деятельности работника (галочки в нужной колонке):

№	Критерий оценки	Превышает ожидания (4)	Соответствует ожиданиям (3)	Необходимо улучшение (2)	Не соответствует ожиданиям (1)
1.	Выполнение основной работы (профессионализм)				
2.	Знания (владеет нужными знаниями, применяет знания в работе)				
3.	Повышение квалификации (улучшает практику и знания)				
4.	Личные качества и взаимоотношения с коллегами				
5.	Этическая практика (следует нормам этики, внимание и забота)				
6.	Исполнительность, завершает задания в срок				
7.	Качество ведения документации				
8.	Вклад в улучшение работы подразделения / организации				
9.	Проявление готовности к выполнению новых заданий				
Итого средний балл (вопросы 1-9):					

Заключение: ☐ превышает ожидания ☐ ожидаемая производительность
☐ нужно принять меры по улучшению производительности

Комментарии: _____
Оценку провел: _____ **Подпись:** _____ **Дата:** _____
С оценкой ознакомлен: _____ **Подпись:** _____ **Дата:** _____

Приложение 17
к Программе управления человеческими ресурсами

ФОРМА ОЦЕНКИ
немедицинского персонала

Период оценки работы _____ (образец: с 01.01.201_ по 31.12.201_)
Ф.И.О. _____
Должность, подразделение _____
Стаж работы: _____ (общий) _____ (в данной МО)
На основе наблюдения, обзора документации, отзывов, индикаторов, дайте пожалуйста оценку профессиональной деятельности работника (галочки в нужной колонке):

№	**Критерий оценки**	Превышает ожидания **(4)**	Соответствует ожиданиям **(3)**	Необходимо улучшение **(2)**	Не соответствует ожиданиям **(1)**
1.	Выполнение основной работы (профессионализм)				
2.	Знания (владеет нужными знаниями, применяет знания в работе)				
3.	Повышение квалификации (улучшает практику и знания)				
4.	Личные качества и взаимоотношения с коллегами				
5.	Исполнительность, завершает задания в срок				
6.	Качество ведения документации				
7.	Вклад в улучшение работы подразделения / организации				
8.	Проявление готовности к выполнению новых заданий				
Итого средний балл (вопросы 1-8):					

Заключение: ☐ превышает ожидания ☐ ожидаемая производительность
☐ нужно принять меры по улучшению производительности

Комментарии: _____
Оценку провел: _____ **Подпись:** _____ **Дата:** _____
С оценкой ознакомлен: _____ **Подпись:** _____ **Дата:** _____

Приложение 18
к Программе управления человеческими ресурсами

ФОРМА ОЦЕНКИ РУКОВОДИТЕЛЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

Если оценивается заведующий клиническим отделением и для него заполнена форма в Приложении 16, часть 2, то данная форма НЕ заполняется.

Период оценки работы _____ (образец: с 01.01.201_ по 31.12.201_)
Ф.И.О. _____
Должность, подразделение _____
Стаж работы: _____ (общий) _____ (в данной МО)
На основе наблюдения, обзора документации, отзывов, индикаторов работы, дайте пожалуйста оценку руководителя подразделения, который подчиняется вам:

№	Критерий оценки	Превышает ожидания (4)	Соответствует ожиданиям (3)	Необходимо улучшение (2)	Не соответствует ожиданиям (1)
1.	Выполнение основной работы (профессионализм)				
2.	Знания (владеет нужными знаниями, применяет знания в работе)				
3.	Повышение квалификации (улучшает практику и знания)				
4.	Личные качества и взаимоотношения с коллегами				
5.	Исполнительность, завершает задания в срок				
6.	Качество ведения документации				
7.	Вклад в улучшение работы организации				
8.	Проявление готовности к выполнению новых заданий				
9.	Умение организовать людей для реализации планов				
10.	Планирование, организация и контроль работы подразделения				
11.	Лидерские качества				
12.	Целесообразность кадровых решений: перестановка, найм				
Итого средний балл (вопросы 1-12):					

Заключение: ☐ превышает ожидания ☐ ожидаемая производительность
☐ нужно принять меры по улучшению производительности

Комментарии: _____
Оценку провел: _____ **Подпись:** _____ **Дата:** _____
С оценкой ознакомлен: _____ **Подпись:** _____ **Дата:** _____

Приложение 19
к Программе управления человеческими ресурсами

ФОРМА ОЦЕНКИ РУКОВОДСТВА

(оценка первого руководителя организации и его заместителей)

Период оценки работы _____ (образец: с 01.01.201_ по 31.12.201_)
Ф.И.О. _____
Должность _____
Стаж работы: _____ (общий) _____ (в данной МО)
На основе наблюдения, обзора документации, отзывов, индикаторов работы, дайте пожалуйста оценку руководителя, который подчиняется вам:

1. Форма заполняется с соблюдением конфиденциальности информации.
2. По шкале от 1 до 5 отметьте, какому баллу соответствует Ваше мнение об оцениваемом лице по каждому из перечисленных критериев оценки:
   1 - совершенно не согласен
   2 - скорее не согласен
   3 - занимаю нейтральную позицию
   4 - скорее согласен
   5 - полностью согласен

3. Если критерий по Вашему мнению неприменим и/или работа, в ракурсе которого поставлен вопрос, не налажена, просьба внести комментарии/ рекомендации/ пожелания.

4. По итогам заполнения анкеты составляется перечень комментариев, рекомендаций, пожеланий, индикаторы и желаемые пороги индикаторов на следующий год работы и т.д.

№	Критерий оценки	Превышает ожидания (4)	Соответствует ожиданиям (3)	Необходимо улучшение (2)	Не соответствует ожиданиям (1)
1.	Оцениваемое лицо понимает свои полномочия и первоочередные задачи и успешно реализует их (осуществляет стратегическое руководство курируемой областью, эффективное руководство работой курируемой/-ых организаций, подразделений)				
2.	Оцениваемое лицо чувствует свою причастность и заинтересованность в результатах своей работы и способствует созданию благоприятной атмосферы в коллективе				
3. 4.	Оцениваемое лицо демонстрирует конструктивизм является конструктивным критиком деятельности курируемой/-ых организаций, является в достаточной мере критичным в своих подходах и оценках, умеет задавать конструктивные вопросы)				
5.	Оцениваемое лицо понимает ценности, миссию, Стратегию развития организации и учитывает их при принятии ключевых решений				
6.	Оцениваемое лицо регулярно посещает заседания организации, уделает достаточно				

	времени и возможностей для общения с сотрудниками курируемой/-ых организаций, подразделений				
7.	Оцениваемое лицо получает от руководителей курируемой/-ых организаций, подразделений достаточно информации для обоснованного принятия решений и чтобы быть в курсе ключевых вопросов деятельности				
8.	Личностные характеристики оцениваемого лица положительно влияют на эффективность работы (умение работать в коллективе, доступность для общения, способность отстаивать свои взгляды, умение считаться с чужим мнением, этические стандарты деятельности)				
	Среднее значение баллов (критерии от 1 до 8):				

Назовите, пожалуйста, от трех до пяти направлений, в которых, по Вашему мнению, оцениваемое лицо должно сосредоточить свои усилия в следующем году:

1) _____
2) _____
3) _____
4) _____
5) _____

Заключение: ☐ превышает ожидания ☐ ожидаемая производительность
☐ нужно принять меры по улучшению производительности

Комментарии: _____

Оценку провел: _____ **Подпись:** _____ **Дата:** _____

С оценкой ознакомлен: _____ **Подпись:** _____ **Дата:** _____

Приложение 20
к Программе управления человеческими ресурсами

Анкета увольняющегося работника

Уважаемый коллега!

К сожалению, Вы покидаете нашу организацию. Для анализа причин увольнения и устранения неблагоприятных обстоятельств, просим Вас ответить на анкету, выделив подходящий ответ. Гарантируем, что информация, поданная Вами, не подлежит разглашению.

1. Что мешало в Вашей трудовой деятельности?

а) неверно избранная специальность (профессия)
б) недостаточный уровень образования
в) недостаточный уровень квалификации
г) слабая материально-техническая база
д) слабая квалификация коллег по работе
е) другое _____

2. Удовлетворяла ли Вас оплата труда (не более 3 ответов)?

а) оплата не соответствует затраченным усилиям
б) выбранная система оплаты не позволяет добиваться высоких результатов в труде
в) недоволен материальным поощрением (размером доплат, диф.оплаты труда и т п)
г) премии выплачивались субъективно и не за достигнутый результат
д) система оплаты труда удовлетворительная
е) другое _____

3. Как Вы оцениваете интенсивность и продолжительность труда?

а) большая интенсивность труда, очень уставал(а)
б) большая продолжительность рабочего дня
в) низкая интенсивность труда, мало загружен на работе
г) неравномерная нагрузка в течение рабочего дня
д) очень напряженный труд, слишком много работы
е) другое _____

4. Морально-психологический климат в коллективе (не более 3 ответов)

а) в коллективе меня постоянно «обходили»
б) тяжелая психологическая обстановка
в) чувствовал себя неуютно, «чужаком»
г) полный беспорядок
д) слишком безразличное отношение друг к другу
е) коллектив разбит на группы, конкурирующие между собой
ж) отношения дружеские, но руководитель вносит напряжение
з) работники постоянно конфликтуют между собой, что значительно снижает эффективность работы
и) хороший коллектив, у меня не было проблем
к) работники чувствуют себя комфортно, отношения в коллективе дружеские, любой может рассчитывать на помощь и понимание
л) другое _____

5. Отношение к Вам вышестоящего руководства?

а) слишком авторитарное, грубое, невежливое
б) не обращали внимания и не замечали меня
в) слишком требовательное и принципиальное
г) нормальное, вполне демократичное
д) несправедливое, слишком придирчивое к недостаткам
е) другое _____

6. Ваша социальная неудовлетворенность (не более 3 ответов)

а) отсутствие служебного роста
б) работа находится далеко от дома

в) отсутствие социальных благ (питание, скидка на лечение и т.д.)
г) вполне удовлетворен
д) неудовлетворенность жилищными условиями
е) другое _____

7. Нарушали ли Вы:

а) Правила внутреннего трудового распорядка
б) должностную инструкцию
в) договор о материальной ответственности
г) другие внутренние нормативные документы Больницы
д) ничего не нарушал
е) другое _____

8.Что послужило главной причиной Вашего ухода (не более 3 ответов)?

а) размер заработной платы не соответствует объему работ
б) смена места жительства
в) не устраивает режим работы
г) удаленность от дома
д) отсутствие льгот, социального пакета
е) неудовлетворенность результатами своего труда
ж) отсутствие взаимопомощи и взаимопонимания в коллективе
з) отсутствие условий для профессионального и служебного роста
и) отсутствие внимания, объективной оценки со стороны руководителя
к) работа не по специальности
л) состояние здоровья
м) другое _____

9. Чем будете заниматься после увольнения?

а) уже имею приемлемое предложение
б) имею несколько вариантов на выбор
в) в ближайшее время работать не собираюсь
г) предложений нет, но при моем опыте и образовании смогу быстро найти работу
д) Ваше решение об уходе окончательное или Вы могли бы остаться на определенных условиях? _____

10. Как Вы оцениваете свое пребывание в Больнице?

а) я уже сделал все, что мог
б) не удовлетворен своей работой в Больнице
в) получил много полезного и необходимого для развития карьеры и профессионализма
г) ухожу с сожалением, но заставляют жизненные обстоятельства
д) считаю, что меня недооценили
е) другое _____

11. Отметьте, в какой степени (в %) Вы удовлетворены своей работой:

Работой совершенно не удовлетворен	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	Работой полностью удовлетворен

12. Что привлекло в компании, куда Вы уходите? _____

13. Что бы Вы могли пожелать Больнице? _____

14. Ваши ответы останутся анонимными, однако для статистики, сообщите пожалуйста:

Должность _____ Возраст _____

Продолжительность работы в Больнице _____

Долго ли Вы искали другую работу, с помощью каких источников (Вас пригласили, через кадровое агентство, друзей, родственников и т.д.)? _____

Дата заполнения _____ г.

Благодарим за работу и желаем удачи!

Ақмола обылсының
денсаулық сақтау
басқармасы
МКҚК «Ақкөл ОАА»

Управление
Здравоохранения
ГККП «Аккольская ЦРБ»

БҰЙРЫҚ
12 января 2018 года № 4-1/11

ПРИКАЗ

Ақкөл қаласы

город Акколь

Об утверждении Программы управления человеческими ресурсами

ПРИКАЗЫВАЮ: утвердить Программу управления человеческими ресурсами в Аккольской ЦРБ версия 1, код документа УЧО-01.

Главный врач **Б.Г.Жунусов**