

**Утверждена
Протоколом Наблюдательного совета
КГП на ПХВ «Многопрофильная
городская больница скорой медицинской
помощи» КГУ «Управление
здравоохранения акимата Северо-
Казахстанской области»
№1 от 06 марта 2024г.**

Программа управления человеческими ресурсами

**КГП на ПХВ «Многопрофильная городская больница скорой медицинской
помощи» КГУ «Управление здравоохранения акимата Северо-
Казахстанской области»**

г. Петропавловск

Программа управления человеческими ресурсами

Содержание

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

Программа управления человеческими ресурсами

1. Цель

Стандартизация процессов управления человеческими ресурсами и внедрение элементов корпоративного управления в КГП на ПХВ «Многопрофильная городская больница скорой медицинской помощи» КГУ «Управление здравоохранения акимата Северо-Казахстанской области» (далее – МГБ СМП).

2. Область применения

Настоящая Программа управления человеческими ресурсами (далее - Программа) действует на всех штатных, внештатных работников (в т.ч. врачей-консультантов) МГБ СМП, контрактных работников (работников субподрядных компаний, оказывающих услуги по договору на оказание услуг), на временно посещающих МО врачей, в т.ч. иностранных врачей и медицинских работников, а также студентов, 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 отдел управления человеческими ресурсами (далее – ОУЧР) МГБ СМП, руководители структурных подразделений МГБ.

3.2. Каждый руководитель структурного подразделения, заместители директора по медицинской части МГБ СМП несут ответственность за утверждение и пересмотр каждые 5 лет привилегий врачам (*Приложения 7, 12*).

3.3. Каждый руководитель параклинического подразделения и заместитель директора по медицинской части 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 среднего медицинского персонала (*Приложение 9*).

3.5. Начальник службы безопасности и технического контроля несет ответственность за инструктаж и обучение по ОТ, ГО, ЧС, ПБ каждого сотрудника при трудоустройстве, периодически при неудовлетворительных знаниях по результатам оценки знаний, а также в ответ на события или инциденты.

3.6. Сотрудник службы поддержки пациентов и внутреннего контроля несет ответственность за ознакомление с Этическим кодексом, инструктаж и обучение каждого сотрудника улучшению качества оказания медицинской помощи, 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 и медицинская сестра по инфекционному контролю несут 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-метролог несет ответственность за инструктаж и обучение по

работе с медицинским оборудованием медицинских работников при трудоустройстве, а также периодически при поступлении нового оборудования, а также в ответ на события или инциденты.

3.9. При трудоустройстве работника администрации ОУЧР, а при трудоустройстве медицинского работника руководитель структурного подразделения и старшая медицинская сестра, в котором будет работать работник, несут ответственность за инструктаж каждого сотрудника по вопросам трудового режима, а также периодически, в ответ на события или инциденты.

3.10. При трудоустройстве работника главная медицинская сестра и/или эпидемиолог (в случае его отсутствия медицинская сестра инфекционного контроля) несет ответственность за проверку наличия у медицинского работника личной медицинской книжки (персональный документ, в который заносятся результаты обязательных медицинских осмотров с отметкой о допуске к работе) с отметкой о допуске к работе.

3.11. Каждый сотрудник обязан сохранять конфиденциальность информации о пациенте (тайну медицинского работника) согласно Кодексу Республики Казахстан от 7 июля 2020 года № 360-VI ЗРК «О здоровье народа и системе здравоохранения», а также сохранять конфиденциальность информации о персонале, о чем дает обязательство, которое хранится в личном деле работника.

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 - директор, заместители директора.

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, физиоотделение, лаборатория, 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.

ОУЧР - отдел управления человеческими ресурсами.

РК - Республика Казахстан.

СИЗ - средства индивидуальной защиты.

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.

Ссылки на нормативные документы

1) Конституция Республики Казахстан (далее – РК), принятая на республиканском референдуме 30 августа 1995 года.

2) Трудовой кодекс РК от 23 ноября 2015 года № 414-ВЗРК.

- 3) Кодекс РК от 07 июля 2020 года № 360-VI «О здоровье народа и системе здравоохранения».
- 4) Закон РК от 21 июня 2013 года №105-V «О пенсионном обеспечении в Республике Казахстан».
- 5) Административный процедурно-процессуальный кодекс Республики Казахстан от 29 июня 2020 года № 350-VI.
- 6) Закон РК от 13 декабря 2001 года N267 «О праздниках в Республике Казахстан».
- 7) Закон РК от 27 июля 2007 года № 319-III «Об образовании».
- 8) Социальный кодекс Республики Казахстан от 20 апреля 2023 года № 224-VII ЗРК.
- 9) Постановление Правительства Республики Казахстан от 26 декабря 2019г. №982 «Об утверждении Государственной программы развития здравоохранения Республики Казахстан на 2020 - 2025 годы».
- 10) Постановление Правительства Республики Казахстан от 31 октября 2017 года № 689 «Об утверждении перечня праздничных дат в Республике Казахстан».
- 11) Приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан от 18 ноября 2020 года № КР ДСМ-198/2020 «Об утверждении правил проведения экспертизы временной нетрудоспособности, а также выдачи листа или справки о временной нетрудоспособности».
- 12) Приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан от 15 декабря 2020 года № КР ДСМ-278/2020 «Об утверждении правил поощрения работников субъектов здравоохранения, оказывающих медицинские услуги в рамках гарантированного объема бесплатной медицинской помощи и (или) в системе обязательного социального медицинского страхования».
- 13) Приказ и.о. Министра здравоохранения Республики Казахстан от 14 октября 2020 года № КР ДСМ-130/2020 «Об утверждении правил проведения аттестации на профессиональную компетентность специалистов в области здравоохранения».
- 14) Приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан от 15 декабря 2020 года № КР ДСМ-274/2020 «Об утверждении правил проведения сертификации специалиста в области здравоохранения, подтверждения действия сертификата специалиста в области здравоохранения, включая иностранных специалистов, а также условия допуска к сертификации специалиста в области здравоохранения лица, получившего медицинское образование за пределами Республики Казахстан».
- 15) Приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан от 21 декабря 2020 года № КР ДСМ-305/2020 «Об утверждении номенклатуры специальностей и специализаций в области здравоохранения, номенклатуры и квалификационных характеристик должностей работников здравоохранения».
- 16) Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 10 января 2008 года № 8 «Об утверждении Правил признания и нострификации документов об образовании».
- 17) Коллективный договор КГП на ПХВ «Многопрофильная городская больница» КГУ «Управление здравоохранения акимата Северо-Казахстанской области» на 2024-2028 годы от «07» августа 2024 года.

18) Положение об оплате труда МГБ СМП.

19) Этический кодекс МГБ СМП-

5. Структура программы управления человеческими ресурсами

5.1. 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 помещений 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:

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

2) 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.);

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

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

Этап III. Оценка производительности:

1) пересмотр привилегий врачей (каждые пять лет), переоценка компетенций параклинического и среднего медицинского персонала (каждый год);

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

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

Этап IV. Кадровое планирование:

1) оценка потребности в кадрах, пересмотр штатного расписания, организационной структуры (по необходимости);

2) пересмотр должностных инструкций (по мере необходимости и в ответ на события/инциденты);

3) планирование отпусков работников (график отпусков);

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

5) консультирование сотрудников требованиям НПА РК и требованиям внутренних нормативных документов МГБ СМП по кадровой работе, по вопросам трудовых отношений.

6) увольнение (анализ причин увольнения).

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

5.3. Приложения к Программе способствуют ее практической реализации.

6. Процедура разработки штатного расписания и положения о подразделении

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

6.2. Штатное расписание утверждается совместно директором, его заместителями и главной медицинской сестрой.

6.3. По мере необходимости штатное расписание пересматривается. По результату оценки штатного расписания в него, при необходимости, вносятся изменения.

6.4. Рекомендации по внесению изменений в штатное расписание подаются руководителями соответствующих подразделений или служб.

6.5. Оригинал утвержденного штатного расписания хранится у заместителя директора по экономическим вопросам, копия - в ОУЧР.

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

6.7. Каждым структурным подразделением МГБ СМП руководит квалифицированное лицо согласно должностной инструкции.

6.8. Для каждого структурного подразделения руководителем структурного подразделения, составляется Положение об этом подразделении с указанием задач структурного подразделения, функций, прав, сферы ответственности, положение содержит название подразделения, функции подразделения (оказываемые услуги), лист ознакомления с положением.

6.9. Положение о структурном подразделении утверждается директором МГБ СМП.

6.10. Оригинал утвержденного Положения о подразделении хранится в структурном подразделении.

7. Процедура разработки должностных инструкций

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

7.2. При разработке и пересмотре должностных инструкций, МГБ СМП руководствуется Приказом Министра здравоохранения Республики Казахстан от 21 декабря 2020 года № КР ДСМ-305/2020 «Об утверждении номенклатуры специальностей и специализаций в области здравоохранения, номенклатуры и квалификационных характеристикностей работников здравоохранения».

7.3. На каждый вид должности, включая внештатных работников, совместителей, консультантов, врачей-резидентов, руководством медицинской организации утверждается должностная инструкция с указанием квалификационных

требований (образование, обучение, знания, навыки и опыт) и функций, специфичных для данной должности.

7.4. Рекомендации по внесению изменений в должностные инструкции подаются руководителями соответствующих структурных подразделений или служб МГБ; проекты должностных инструкций предоставляются в ОУЧР руководителями соответствующих структурных подразделений.

7.5. Копия утвержденной и подписанной сотрудником должностной инструкции хранится в личном деле работника, оригинал - в структурном подразделении на рабочем месте работника.

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

8. Процедура поиска персонала

8.1. Организация поиска, подбора кандидатов на вакантные должности находится в компетенции ОУЧР.

8.2. Основанием для начала поиска кандидатов на замещение вакантной позиции является устная Заявка руководителя структурного подразделения.

8.3. Заявки могут представляться Инициаторами заявки в ОУЧР вне зависимости от того, открыты в настоящий момент вакансии или нет.

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

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

8.6. Внутренний поиск осуществляется, если это является желаемым критерием поиска в поданной Заявке. ОУЧР рассыпает объявление о вакантной позиции по внутренней корпоративной электронной почте или через служебное письмо или устно на служебных планерках всем работникам. Образец объявления приведен в *Приложении 1* к настоящим Правилам.

8.7. Работник, желающий самостоятельно выдвинуть свою кандидатуру на замещение вакантной позиции, отправляет свое резюме в установленные в объявлении сроки в ОУЧР МГБ СМП.

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

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

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

8.11. 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.

8.12. Внешний поиск осуществляется следующими методами:

- 1) работа с кадровыми (рекрутинговыми) агентствами, центром занятости и уполномоченными органами;
- 2) работа со СМИ;
- 3) работа с ресурсами сети интернет, включая электронную биржу труда enbek.kz.

8.13. 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.

8.14. Решение о размещении объявления о вакансиях в СМИ и на вебсайте медицинской организации принимается по согласованию с руководителем МГБ. В размещаемом объявлении указывается: наименование МО, имеющиеся вакантные позиции, краткое описание должностных обязанностей, требуемые навыки и квалификация, наличие опыта работы, контактные данные ОУЧР (номер телефона, факса, электронной почты). Образец объявления в СМИ представлен в *Приложении 1* к настоящим Правилам. Одновременно размещается информация на других специализированных сайтах сети интернет, ориентированных на оказание кадровых (рекрутинговых) услуг.

8.15. 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. ОУЧР должен поддерживать связь с деканатами, центрами карьеры интересуемых МГБ СМП вузов, участвовать в ярмарках вакансий и днях карьеры с целью привлечения перспективных выпускников для работы в МО.

9. Процедура подбора и отбора кандидатов

9.1. Для определения степени соответствия кандидатов предъявляемым требованиям ОУЧР используется комплекс методов, направленных на всестороннюю оценку кандидатов: первичный отбор резюме, собеседование кандидата, проверка рекомендаций.

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

9.3. ОУЧР анализирует все поступившие на вакантную должность резюме, проверяет соответствие кандидата требованиям для каждой конкретной должности, указанным в Заявке и в должностной инструкции.

9.4. В процессе отбора ОУЧР проводит предварительное собеседование с каждым кандидатом.

9.5. После рассмотрения ОУЧР, их резюме направляются Инициатору заявки (руководителю подразделения с вакантной должностью). Инициатор заявки рассматривает представленные резюме, проводит с кандидатами собеседование на выявление профессиональных навыков и квалификации.

9.6. После получения положительного заключения на кандидата, резюме кандидата предоставляется на рассмотрение курирующему заместителю директора

(при приеме врачебного персонала), главной медицинской сестре (при приеме среднего или младшего медицинского персонала), руководителю административно-хозяйственной службы (при приеме хозяйственного или обслуживающего персонала).

9.7. В течение пяти рабочих дней курирующий заместитель директора, 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 заявлении кандидата.

9.8. 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 заявлении кандидата.

9.9. Заявление отобранного кандидата с подписью об одобрении курирующим должностным лицом направляется в ОУЧР для трудоустройства кандидата.

10. Процедура приема работника (трудоустройство)

10.1. 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 МГБ СМП с указанием должности, структурного подразделения и даты приема.

10.2. На заявлении должны быть подписи:

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

2) заместителя директора по медицинской части (при приеме врачебного персонала и среднего медицинского персонала); главной медицинской сестры (при приеме врачебного, среднего и младшего медицинского персонала); курирующего должностного лица по административно-хозяйственной службе (при приеме административного и хозяйственного персонала).

10.3. При трудоустройстве работника руководители структурных подразделений, старшие медицинские сестры несут ответственность за инструктаж каждого сотрудника по вопросам трудового режима структурного подразделениям, а также периодически, в том числе в ответ на события или инциденты.

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

4) 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;

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

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

10.4. При приеме на работу медицинских работников, кандидат проходит медицинский осмотр и предоставляет в ОУЧР форму № 075/у "Медицинская справка (врачебное профессионально-консультативное заключение)".

10.5. Отобранный кандидат обязан представить в ОУЧР оригиналы документов в

соответствии со ст.32 Трудового Кодекса Республики Казахстан *Приложением 2.*

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

1. ОУЧР 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 2*. В последующем сформированное личное дело работника дополняется другими документами, связанными с осуществлением работником трудовой деятельности - документы, подтверждающие награждение работника, непрерывное профессиональное развитие работника и другие документы. В связи с большим количеством работников документы, подтверждающие оценку профессиональной деятельности медицинских работников (листы оценки медицинских работников), пересмотр привилегий и переоценку компетенций хранятся в ОУЧР вне личных дел работников.

1.1. ОУЧР вносит необходимые записи в трудовую книжку Работника (при ее наличии) и в другие учетные документы, предусмотренные кадровым делопроизводством.

1.2. 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.

2. Процедура верификации документов

2.1. В целях подтверждения подлинности документов об образовании и квалификации, ОУЧР после заключения трудового договора с медицинским работником проводит верификацию диплома об образовании, путем направления запроса в ВУЗ по месту обучения специалиста, а также до заключения трудового договора с медицинским работником проводит верификацию сертификата специалиста на сайте <https://elicense.kz>.

2.2. Верификация документов об образовании проводится всем врачам, среднему медицинскому персоналу клинических отделений; врачам и среднему медицинскому персоналу параклинических отделений.

2.3. Верификация проводится одним из следующих методов:

1) направляется письмо-запрос в организацию, выдавшую документ (вуз или уполномоченный орган), с приложением к запросу согласия работника на сбор и обработку персональных данных и МО получает письменный ответ;

2) электронная верификация - распечатка сведений напрямую из сайта организации, выдавшей документ, которые доказывают подлинность выданного документа об образовании.

2.4. Письмо ответ ВУЗа о подтверждении подлинности документа об образовании подшивается в личное дело работника.

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

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

- 1) письмо-подтверждение ВУЗа, информация с сайта <https://elicense.kz>;
- 2) для работников, чьи документы об образовании выданы иностранными учебными заведениями, в случаях предусмотренных законодательством Республики Казахстан требуется нострификация документов об образовании.

2.7. В соответствии с пунктом 8 статьи 39 Закона РК от 27 июля 2007 года № 319-III «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.

2.8. Верификация диплома об образовании проводится один раз.

3. Процедура вводного инструктажа и адаптации (ориентация)

3.1. Вводный инструктаж проводится ответственными лицами в соответствии с внутренними нормативными актами.

3.2. Вводный инструктаж проводится:

- 1) всем принимаемым на работу сотрудникам;
- 2) временным работникам;
- 3) прикомандированным работникам;
- 4) врачам-резидентам.

3.3. Вводный инструктаж документируется в виде подписи на Заявлении работника на трудоустройство, а также в журнале «Вводный инструктаж», который ведется ответственными лицами с указанием даты и подписи инструктируемого сотрудника.

3.4. В процесс адаптации нового работника вовлечены сам работник, непосредственный руководитель работника, ответственные работники, проводящие обязательные инструктажи при приеме на работу.

3.5. 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.

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

3.7. 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 помочь в адаптации ему оказывают курирующее должностное лицо.

3.8. 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.

3.9. В первый рабочий день руководитель подразделения проводит с работником короткую беседу о:

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

3.10. 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.

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

3.12. Работнику руководитель подразделения также говорит о порядке прохождения испытательного срока и о системе ежегодной оценки 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.

3.13. Период профессиональной адаптации проводится во время испытательного срока.

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

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

3.16. Результатом оценки клинических навыков для врачей является утверждение привилегий, для параклинического и среднего медицинского персонала - первичная оценка компетенций, которые подписываются работником, непосредственным руководителем.

4. Процедура утверждения привилегий и оценки компетенций

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

4.2. 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).

4.3. Привилегии утверждаются только для врачей клинических отделений - то есть врачей, выполняющих осмотры и назначающих лечение пациента (*согласно Приложению 4*).

4.4. Для врачей параклинических отделений, выполняющих преимущественно диагностические функции, оцениваются их компетенции в *Листе компетенций* (*согласно Приложению 5*).

4.5. Список всех выполняемых в МГБ СМП операций и процедур в *Листе привилегий* для врачей клинических отделений определяет заведующий отделением для врачей своего отделения. Бланк *Листа привилегий* выдается вновь принимаемому на работу врачу в день трудоустройства или заранее для заполнения.

4.6. Список профессиональных компетенций в *Листе компетенций* для сотрудников параклинических отделений определяет заведующий отделением для сотрудников своего отделения. Бланк *Листа компетенций* выдается ОУЧР новому сотруднику (врачу, лаборанту и прочим сотрудникам параклинических отделений) в день трудоустройства или заранее для заполнения.

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

4.8. При трудоустройстве, до начала работы с пациентами, врач должен заполнить *Лист привилегий* - список разрешенных для выполнения в МГБ СМП операций и процедур согласно *Приложению 4*. Аналогично, до начала работы, врач параклинического отделения заполняет *Лист компетенций* согласно *Приложению 5, часть 1*, средний медицинский персонал заполняет *Лист компетенций* согласно *Приложению 6, часть 1*.

4.9. 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 заместителем директора по медицинской части. Для заведующего отделением *Лист привилегий* утверждается заместителем директора по медицинской части. Каждый практикующий врач, вне зависимости от должности, должен иметь утвержденный *Лист привилегий*.

4.10. Для сотрудника параклинического отделения *Лист компетенций* проверяется и подписывается руководителем подразделения. Это является первичной оценкой компетенций.

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

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

4.13. Оригинал *Листа привилегий/ Листа компетенций* хранится в

ОУЧР.

4.14. Копия Листа привилегий врача ОУЧР передается в отделения, где врач практикует в рамках этих привилегий (в операционный блок и иные отделения, где выполняются процедуры и операции, перечисленные в Листе привилегий).

4.15. 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.

5. Процедура прохождения испытательного срока

5.1. Испытательный срок устанавливается каждому работнику, принятому на работу, за исключением работников, определенных законодательством Республики Казахстан.

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

5.3. При заключении трудового договора в трудовом договоре может быть установлено условие об испытательном сроке в целях проверки соответствия квалификации работника поручаемой работе. Испытательный срок начинается с даты начала работы, указанной в трудовом договоре.

5.4. Испытательный срок включается в трудовой стаж работника и не может превышать три месяца. Для руководителей организаций и их заместителей, главных бухгалтеров и их заместителей, испытательный срок может быть увеличен до шести месяцев.

5.5. Испытательный срок приостанавливается на период, когда работник фактически отсутствовал на работе.

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

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

5.8. В случае непрохождения работником испытательного срока непосредственный руководитель работника до окончания испытательного срока оценивает результаты выполнения поставленных задач, оценивает личностные и профессиональные качества работника, дает свое заключение о непрохождении испытательного срока по форме согласно *Приложению 7*.

5.9. Форма согласно *Приложению 7* направляется в ОУЧР (за 10 дней до окончания испытательного срока).

5.10. Если в ходе прохождения испытательного срока, выявляется несоответствие работника должности, непосредственный руководитель работника документирует это (*Приложение 7*).

5.11. При отрицательном результате работы работника в период испытательного срока работодатель вправе расторгнуть с ним трудовой договор, представив ему уведомление с указанием причин, послуживших основанием для расторжения трудового договора.

5.12. Если срок испытания истек и работодатель не уведомил работника о

расторжении трудового договора, то работник считается прошедшим испытательный срок.

6. Процедура определения потребности в обучении и организации обучения

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

6.2. 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.

6.3. ОУЧР проводит консультирование работников по вопросам планирования внешнего обучения, внешнее обучение планируется в последний месяц текущего года.

6.4. ОУЧР организует и планирует внешнее обучение работников путем сбора и свода заявок от руководителей структурных подразделений, старших медицинских сестер и старших лаборантов на организацию обучения.

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

6.6. ОУЧР делает свод поступивших заявок на организацию обучения и согласует его с руководством МО.

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

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

6.9. При организации обучения (например, конференция за рубежом), оплачиваемого за счет средств МО или привлеченных средств извне, работник и МО подписывают договор на организацию обучения. В Договоре 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.

6.10. Работник должен заранее информировать Работодателя о необходимости прекращения обучения поуважительным причинам (болезнь, подтвержденная соответствующими документами, форс-мажорные обстоятельства и другое).

6.11. По окончании обучения работник должен предоставить в Отдел по управлению человеческими ресурсами (ОУЧР) документ, подтверждающий прохождение обучения, в случае необходимости выступить на конференции с

презентацией для коллег с обучающей и познавательной целью.

7. Процедура поддержания здоровья работников

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

- 1) предоставление оплачиваемых 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 обязательных и специальных профилактических медицинских осмотров;
- 5) обеспечение выдачи специального питания (молока) работникам, вовлеченным в работу во вредных условиях труда;
- 6) обеспечение медицинского персонала комплектами СИЗ;
- 7) проведение обучения по программе (правилам) предупреждения и контроля внутрибольничных инфекций для всех работников;
- 8) соблюдение требований по безопасности, включая экологическую безопасность, пожарную безопасность, безопасность на рабочем месте;
- 9) 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.

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

7.2. Вакцинация и иммунизация медицинского персонала проводится в соответствии с НПА РК.

7.3. Регулярно медицинские работники структурных подразделений МГБ СМП проходят медицинское обследование в соответствии с Приказом и.о. Министра здравоохранения Республики Казахстан от 15 октября 2020 года № КР ДСМ-131/2020. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 16 октября 2020 года № 21443 «Об утверждении целевых групп лиц, подлежащих обязательным медицинским осмотрам, а также правил и периодичности их проведения, объема лабораторных и функциональных исследований, медицинских противопоказаний, перечня вредных и (или) опасных производственных факторов, профессий и работ, при выполнении которых проводятся предварительные обязательные медицинские осмотры при поступлении на работу и периодические обязательные медицинские осмотры и правил оказания государственной услуги "Прохождение предварительных обязательных медицинских осмотров" (флюорография, терапевт, кровь на ВИЧ и

другие).

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

7.5. МО принимает меры по предотвращению насилия (домагательств), хулиганства на рабочем месте через организованную систему охраны.

7.6. 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.

7.7. 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.

7.8. 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.

7.9. Выполняя трудовые обязанности, работник должен соблюдать правила по технике безопасности и охране труда на рабочем месте.

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

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

7.12. МО ведет активную политику против табакокурения и пропагандирует здоровый образ жизни через личный пример руководства и через периодическое распространение информации посредством средств наглядной агитации.

8. Процедура пересмотра привилегий и переоценки компетенций

8.1. 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.

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

8.3. Врачом заполняется Лист пересмотра привилегий с указанием новых видов процедур или операций согласно *Приложению 8*. Лист пересмотра привилегий подтверждается заведующим отделением.

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

8.5. Компетенций сотрудника параклинического отделения и компетенций среднего медицинского персонала переоцениваются ежегодно (*см. Приложение 5 - часть 2, и Приложение 6 - часть 2*).

8.6. Оригиналы Листов привилегий /Листов компетенций хранятся в ОУЧР.

9. Процедура оценки производительности работника

9.1. Оценка профессиональной деятельности медицинских работников (далее -

Оценка) проводится не реже, чем 1 раз в год не позднее 1 февраля по итогам работы предыдущего года.

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

9.3. **Оценка врача-клинициста** проводится следующим образом. Первая часть формы оценки врача заполняется врачом согласно *Приложению 9, часть 1* - для врачей и практикующих заведующих клиническими отделениями. *Приложение 9, 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.

9.4. 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.

9.5. **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 6, часть 2*) и оценка согласно *Приложению 10*.

9.6. **Оценка персонала параклинических отделений**, к которым не применимы приложения 9 и 10, проводится руководителем подразделения на основе личных наблюдений, показателей работы и иных объективных сведений. При этом заполняются две формы: ежегодная переоценка компетенций (*Приложение 5, часть 2*) и оценка согласно *Приложению 10*.

9.7. **Оценка руководителя структурным подразделением** проводится вышестоящим должностным лицом по форме согласно *Приложению 12* к настоящим Правилам для оценки его/ее управленческих и организаторских качеств.

9.8. **Оценку заместителей директора** проводит первый руководитель МО по форме согласно *Приложению 13*.

9.9. **Оценку профессиональной деятельности первого руководителя МО** проводит Наблюдательный совет по форме согласно *Приложению 13*.

9.10. Каждый руководитель подразделения (курирующее должностное лицо)

оценивает каждого своего подчиненного в его присутствии, индивидуально.

9.11. 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.

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

9.13. 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.

9.14. Данные оценки профессиональной деятельности работника должны храниться в ОУЧР, копия может быть предоставлена работнику.

9.15. 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.

9.16. По мере необходимости ОУЧР проводит актуализацию личных дел медицинских работников (обзор личных дел).

9.17. ОУЧР формирует и хранит личные дела работников, в соответствии с внутренними нормативными актами.

9.18. Личные дела врачей, в том числе врачей-резидентов, выделяются красным цветом, средних медицинских работников – зелёным, санитарок (санитаров) – желтым.

10. Процедура перевода, изменения условий труда работника

10.1. Переводы работников осуществляются в соответствии с Трудовым кодексом Республики Казахстан.

10.2. Не допускается перевод работника на другую работу при противопоказаниях для работника по состоянию здоровья, подтвержденных медицинским заключением.

10.3. Все переводы осуществляются с согласия работника, за исключением переводов в случае производственной необходимости на срок до трех месяцев.

10.4. Работодатель в случае производственной необходимости, в том числе временного замещения отсутствующего работника, имеет право переводить работника без его согласия на срок до трех месяцев в течение календарного года на другую не обусловленную трудовым договором и не противопоказанную ему по состоянию здоровья работу, с оплатой труда по выполняемой работе, но не ниже средней заработной платы по прежней работе.

10.5. На заявлении работника о переводе на другую работу должны быть подписи непосредственного руководителя работника и руководителя структурного подразделения, о переводе в которое ходатайствует работник, а также резолюция руководителя МО.

10.6. В случае перевода работника на другую работу, в трудовой договор

вносятся соответствующие изменения путем составления дополнительного соглашения.

11. Процедура увольнения работников

11.1. Увольнение работников возможно только по основаниям, предусмотренным трудовым законодательством Республики Казахстан.

11.2. Работники, с которыми работодатель хочет расторгнуть трудовой договор получают уведомление о прекращении трудовых отношений до истечения срока трудового договора, в этом случае издается приказ о прекращении трудового договора.

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

11.4. На заявлении работника об увольнении должна быть подпись непосредственного руководителя работника и резолюция руководителя МО.

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

12. Запрет на домогательства

Приложение 1 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 2 к Программе управления человеческими ресурсами

Список документов, необходимых при приеме на работу (в соответствии со ст.32 Трудового Кодекса Республики Казахстан, а также другими нормативными правовыми актами Республики Казахстан)

1. Удостоверение личности или иной документ, удостоверяющий личность работника;
2. Документ об образовании, квалификации, наличии специальных знаний или профессиональной подготовки при заключении трудового договора на работу, требующую соответствующих знаний, умений и навыков – сертификат специалиста и/или сертификат о наличии квалификационной категории, диплом, в том числе об окончании интернатуры и резидентуры, документ, подтверждающий повышение квалификации за последние 5 лет.
3. Документ, подтверждающий трудовую деятельность (для лиц, имеющих трудовой стаж) – трудовая книжка или другие документы, подтверждающие трудовой стаж;
4. Документ о прохождении предварительного медицинского освидетельствования – медицинская справка формы 075/у (врачебное профессионально-консультативное заключение), медицинская (санитарная) книжка.
5. Для заключения трудового договора о работе по совместительству работник представляет справку о характере и условиях труда по основному месту работы (место работы, должность, условия труда).
6. Справка об отсутствии (наличии) судимости.
7. Военный билет для военнообязанных, для призывников - приписное свидетельство.
8. Личный листок по учету кадров.
9. Автобиография.
10. Заявление о приеме на работу.
11. Согласие на сбор и обработку персональных данных.
12. Обязательство о неразглашении информации, содержащей персональные данные.
13. Номер банковского 20-значного карточного счета.

Приложение 4 к Программе управления
человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Курирующий Заместитель директора (или
Директор)

ФИО _____
« _____ » _____
подпись
202 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 директора либо Директором.

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 или 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.
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 директора или первый руководитель организации.
10. После утверждения курирующим Заместителем директора, 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 пересматриваться чаще при необходимости. При освоении новых навыков необходимо обновить Лист привилегий: согласовать с непосредственным руководителем и утвердить у курирующего Заместителя директора или Директора.
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		
		Самостоятельное выполнение	Под наблюдением, ассистенция	Не выполняю	Самостоятельное 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 _____

Приложение 5
к Программе управления человеческими ресурсами

ЛИСТ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ
параклинического персонала (врачи)
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.

Подпись заявителя

Дата

Подтверждаю первичную оценку компетенций сотрудника:

ФИО оценивающего вышестоящего руководителя

Подпись

Дата

Часть 2

ЕЖЕГОДНАЯ ПЕРЕОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИЙ парааклинического персонала (врачи)

Ф.И.О. _____

Должность

Отделение _____

Условные обозначения:

А - владеет отлично, экспертный уровень, может обучать других

В - владеет хорошо, но для обучения других нужен дополнительный опыт или обучение

С - нужен опыт и контроль

D - не выполняет

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

3								
4								
....								
Оценку провел(-а): фамилия, подпись								
С оценкой ознакомил- ся(-лась): подпись								
Пожелания, комментарии:								

Приложение 6 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.

3								
4								
....								

Подтверждаю достоверность указанной информации: _____
 Подпись заявителя _____ Дата _____

Подтверждаю первичную оценку компетенций сотрудника:
 ФИО оценивающего вышестоящего руководителя _____
 Подпись _____ Дата _____

Часть 2

ЕЖЕГОДНАЯ ПЕРЕОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИЙ среднего медицинского персонала

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

Условные обозначения:

A - владеет отлично, экспертный уровень, может обучать других, **B** - владеет хорошо, но для обучения других нужен дополнительный 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:															
		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(-ась): подпись																	
Пожелания, комментарии:																	

**Приложение 7 к Программе управления
человеческими ресурсами**

Лист оценки испытательного срока (заключение о непрохождении испытательного срока)

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

2. Подразделение и должность _____

3. Испытательный срок с « _____ » 202__ г. по « _____ » 202__ г.

4. Ф.И.О. наставника (заведующий отделением/старшая сестра или др.) _____
Должность, подразделение _____

1. 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

4) проявлял ли новый работник инициативность, творческий подход к работе? □ да □ нет

5) дисциплинированность, управляемость, эмоциональная устойчивость (стрессо- устойчивость):
□ высокая □ обычная, средняя □ низкая □

6) коммуникабельность: □ высокая □ обычная, средняя □ низкая □

7) отношения с пациентами: □ высокая □ обычная, средняя □ низкая □

8) организаторские способности, ответственность: □ отличные □ обычные □ ниже среднего

6. Рекомендация: _____
□ не рекомендуется дальнейшее трудоустройство

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

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

**Приложение 8 к Программе управления
человеческими ресурсами**

УТВЕРЖДАЮ
Курирующий Заместитель директора (или
Директор)

ФИО _____
« _____ » 202__ г.

подпись

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 9 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 01.01.202_ по 31.12.202_)

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 (Скрытие 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 (Скрытие 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 9 к Программе управления человеческими ресурсами

ФОРМА ОЦЕНКИ ВРАЧА

Часть 2. Заполняет зав. отделением для врача, заместитель директора по медицинской части для заведующего 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 10 к Программе управления человеческими ресурсами

ФОРМА ОЦЕНКИ

парааклинического персонала,
среднего медицинского персонала

Период оценки работы _____ (образец: с 01.01.202_ по 31.12.202_)

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				

Ттого 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 11 к Программе управления
человеческими ресурсами**

ФОРМА ОЦЕНКИ
немедицинского персонала

Период оценки работы _____ (образец: с 01.01.202_ по 31.12.202_)
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				
Ттого 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 12 к Программе управления

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 01.01.202_ по 31.12.202_)
 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 13 к Программе
управления человеческими ресурсами**

ФОРМА ОЦЕНКИ РУКОВОДСТВА

(оценка первого руководителя организации и его заместителей)

Период оценки работы _____ (образец: с 01.01.202_ по 31.12.202_)
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.	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)				
4.	Оцениваемое лицо понимает ценности, миссию, Стратегию развития организации и учитывает их при принятии ключевых решений				
5.	Оцениваемое лицо регулярно посещает заседания организации, уделяет 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):				

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

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

ЛИСТ ОЗНАКОМЛЕНИЯ

с Программой управления человеческими ресурсами

