



Тип документа	<b>РУКОВОДСТВО</b>					Страница 1 из 57
Назначение	Все медицинские центры и отделения ТОО «В.В.NURA» в Республике Казахстан					
Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>					
Разработано	HR-менеджер		Карымсакова Ж.К.			
Согласовано	Руководитель отдела правового обеспечения		Тамабаев А.К.			
	Исполнительный директор		Кощев М.В.			
Утверждено	Приложение № 5 к Протоколу Наблюдательного совета ТОО «В.В.NURA» от 15.07.2019 года					
К внедрению с	01.08.2019 года					


## ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

г. Нур-Султан, 2019 год


Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница	2 из 56	 <b>BBNURA</b>
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>									

## Содержание

	стр.
1. Цель -----	4
2. Область применения -----	4
3. Ответственность -----	4
4. Термины и сокращения -----	5
5. Ссылки на нормативные документы -----	6
6. Структура программы управления человеческими ресурсами	9
7. Процедура разработки штатного расписания и положения о подразделении -----	11
8. Процедура разработки должностных инструкций -----	12
9. Процедура поиска персонала -----	13
10. Процедура подбора и отбора кандидатов -----	14
11. Процедура приема работника (трудоустройство)-----	16
12. Процедура верификации документов -----	17
13. Процедура вводного инструктажа и адаптации (ориентация)	19
14. Процедура прохождения испытательного срока -----	21
15. Процедура определения потребности в обучении и организации обучения -----	22
16. Процедура поддержания здоровья работников -----	24
17. Правила мотивации работников -----	26
18. Процедура анкетирования удовлетворенности работников ---	27
19. Процедура оценки производительности работника -----	27
20. Процедура перевода, изменения условий труда работника -----	30
21. Процедура увольнения работников -----	30
<i>Список приложений</i>	
<i>Приложение 1 Заявка на поиск и подбор кадров -----</i>	32
<i>Приложение 2 Образец объявления о вакансии -----</i>	33
<i>Приложение 3 Список документов, необходимых при приеме на работу -----</i>	34
<i>Приложение 4 Образец личной подписи -----</i>	35
<i>Приложение 5 Форма оценки личного дела -----</i>	36
<i>Приложение 6 Журнал подтверждения подлинности документов об образовании и квалификации -----</i>	37
<i>Приложение 7 Лист оценки испытательного срока -----</i>	38
<i>Приложение 8 Анкета оценки удовлетворенности персонала ---</i>	39
<i>Приложение 9 Анкета по оценке культуры безопасности</i>	43
<i>Приложение 10 Форма самооценки работника (часть 1)-</i>	46
<i>Приложение 11 Форма оценки работника (часть 2)</i>	

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 3 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

<i>Приложение 12 Форма оценки работника (часть 3)</i>	48
<i>Приложение 13 Форма оценки руководства (генерального директора Предприятия и его заместителей) -----</i>	49
<i>Приложение 14 Индивидуальный план развития работника</i>	50
<i>Приложение 15 Анкета увольняющегося работника -----</i>	52
	53

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 4 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

## **Программа управления человеческими ресурсами**

### **1. Цель**

Стандартизация процессов управления человеческими ресурсами и внедрение элементов корпоративного управления в ТОО «BBNURA» (далее – Компания).

### **2. Область применения**

Настоящая Программа управления человеческими ресурсами (далее – Программа) действует на всех штатных, внештатных работников (в т.ч. консультантов) Компании, контрактных работников (работников субподрядных компаний, оказывающих услуги по договору на оказание услуг), работников компаний-арендаторов помещения на территории Компании, на временно посещающих Компанию специалистов медицинских организаций.

### **3. Ответственность**


3.1. Подразделением (работником), ответственным за внедрение настоящей Программы и обучение работников ее требованиям, является отдел кадров.

3.2. Каждый руководитель подразделения, Заместители генерального директора, Исполнительный директор Компании несут ответственность за утверждение и пересмотр каждые три года форм оценки компетенции работников (*Приложения 10-13*).

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

3.4. Работник службы внутреннего аудита несет ответственность за инструктаж и обучение каждого работника улучшению качества, безопасности работы, сервиса и системе отчетов об инциденте при трудоустройстве, а также периодически при неудовлетворительных знаниях или в ответ на события или инциденты.

3.5. Отдел кадров несет ответственность за инструктаж каждого работника по вопросам трудового режима, по Кодексу деловой этики (Этическому кодексу)

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 5 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

при трудоустройстве, а также периодически в ответ на события или инциденты.

#### 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 Предприятия.

**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 Предприятия, 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** – генеральный директор, заместители генерального директора.

**Заявка** – заявка на замещение вакантной должности.

**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 персоналом в организации.

**Культура безопасности** – поддерживаемая руководством атмосфера в коллективе, при которой работники 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.

**Компания** – ТОО «B.B.NURA».

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

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

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 6 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

**НПА** – нормативные правовые акты.

**ПБ** – пожарная безопасность.

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

**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 Предприятия.

**РК** – Республика Казахстан.

**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 Наблюдательного совета 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 (генерального директора и его заместителей) со стороны управляющего органа.

## **5. Ссылки на нормативные документы**

- 1) Конституция РК, принятая на республиканском референдуме 30 августа 1995 г.
- 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».

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 7 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

- 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».

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 8 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

- 19) Приказ Министра труда и социальной защиты Республики Казахстан от 21 мая 2012 года № 201-ө-м «Об утверждении квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих».
- 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 РГП на ПХВ «Республиканский Предприятие развития здравоохранения» МЗСР РК на 2016-2018 годы от «25» марта 2016 года.
- 23) Правила этики и делового поведения работников ТОО «BBNURA».

## **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, временных работников Предприятия;
- 4) утверждение форм оценки компетенций работников и оценка компетенций персонала;
- 5) прохождение и оценка испытательного срока.

### **Этап II. Развитие:**

- 6) определение потребностей в обучении, организация обучения работников Предприятия;
- 7) поддержание здоровья работников (медицинские осмотры, вакцинация и иммунизация, выплата пособия на оздоровление, 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.);



Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 9 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

- 9) опрос и оценка удовлетворенности работников Предприятия; опрос и оценка культуры безопасности.

### **Этап III. Оценка производительности:**

- 10) ежегодная оценка работников, в т.ч. оценка Генерального директора Предприятия управляющим органом;
- 11) дифференцированная оплата труда (четкие критерии или индикаторы на основе регулярной оценки работника);
- 12) обзор личных дел работников отделом кадров.

### **Этап IV. Кадровое планирование:**

- 13) оценка потребности в кадрах, пересмотр штатного расписания (каждый год), организационной структуры (по необходимости);
- 14) пересмотр должностных инструкций (каждые пять лет или чаще);
- 15) планирование отпусков работников (график отпусков);
- 16) анализ индикаторов кадровой работы, включая текучесть кадров, представление предложений руководству по улучшению работы;
- 17) консультирование работников требованиям НПА РК и требованиям внутренних нормативных документов Предприятия по кадровой работе, по вопросам трудовых отношений.
- 18) увольнение (анкетирование увольняющихся работников, 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 отдел кадров должен 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.

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	БН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 10 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

7.2. Штатное расписание утверждается Генеральным директором Предприятия либо лицом, исполняющим обязанности Генерального директора.

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

7.4. Рекомендуются применять мировые признанные методы расчета штатного расписания и количества штатных единиц либо штатные нормативы рекомендательного характера из Приказа 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, для частных организаций, организаций в форме акционерного общества, и утверждаются Генеральным директором Предприятия.

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

7.7. Оригинал утвержденного штатного расписания хранится в отделе кадров, копия - в бухгалтерии, отделе экономики и планирования.


7.8. Отдел кадров 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 работниками отдела 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 структурном подразделении разрабатывается курирующим заместителем Генерального директора, положение об отделе – руководителем структурного подразделения и согласовываются курирующим заместителем

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 11 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

Генерального директора. Положения структурных подразделений утверждаются приказом Генерального директора.

7.13. Оригинал утвержденного Положения о структурном подразделении хранится в отделе кадров, копия – в структурном подразделении.

7.14. Положение о подразделении содержит название подразделения, структуру, цели, задачи, функции подразделения (оказываемые услуги), лист согласования, лист внесения изменений и 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, Предприятие руководствуется Приказом Министра труда и социальной защиты Республики Казахстан от 21 мая 2012 года № 201-ө-м «Об утверждении квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих»; приказом и.о. Министра здравоохранения Республики Казахстан от 26 ноября 2009 года № 791 «Об утверждении Квалификационных характеристик должностей работников здравоохранения» рекомендательного характера.

8.3. Рекомендации по внесению изменений в должностные инструкции подаются руководителями соответствующих подразделений или служб; проекты должностных инструкций собирает отдел кадров.

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

8.5. Должностная инструкция содержит название должности, если применимо, название подразделения, разделы: «Общие положения», «Требования к квалификации» (квалификационные требования), «Характеристика должности», «Должностные обязанности», «Права», «Ответственность», «Заключительные положения», листы согласования, внесения изменений и ознакомления.

## **9. Процедура поиска персонала**

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-ВШ/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 12 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

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 отдел кадров.

9.3. Заявки могут представляться Инициаторами заявки в отдел кадров 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. Отдел кадров рассылает объявление о вакантной позиции по внутренней корпоративной электронной почте или через служебное письмо или устно всем работникам. Образец объявления приведен в *Приложении 2* к настоящим Правилам.

9.7. Работник, желающий самостоятельно выдвинуть свою кандидатуру на замещение вакантной позиции, отправляет свое резюме в установленные в объявлении сроки в отдел кадров Предприятия. 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. Внешний поиск продолжается с момента регистрации Заявки до закрытия вакансии либо после прекращения внутреннего поиска.

9.11. В случае если внешний поиск не дал результатов, решается вопрос об 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, Предприятием занятости;
- 3) работа со СМИ;

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 13 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

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 Предприятия. В размещаемом объявлении указывается: наименование Предприятия, имеющиеся вакантные позиции, краткое описание должностных обязанностей, требуемые навыки и квалификация, наличие опыта работы, контактные данные отдела кадров (номер телефона, электронной почты). Образец объявления в СМИ/интернет ресурсы представлен в *Приложении 2* к настоящим Правилам. Одновременно размещается информация на других специализированных сайтах сети интернет, ориентированных на оказание рекрутинговых услуг.

## **10. Процедура подбора и отбора кандидатов**


10.1.Отдел кадров 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.Отдел кадров анализирует все поступившие на вакантную должность резюме, проверяет соответствие требованиям, указанным в Заявке и/или в должностной инструкции.

10.5.В процессе отбора отдел кадров проводит предварительное собеседование с каждым кандидатом.

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 14 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

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 отдел кадров. 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 отдел кадров 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, отдел кадров отклоняет данного кандидата и информирует об этом Инициатора заявки.


10.9. После получения положительного заключения руководителя подразделения, резюме кандидата предоставляется на рассмотрение курирующему заместителю генерального директора (при приеме работника подразделений), руководителю оперативного отдела (при приеме хозяйственного или обслуживающего персонала).

10.10. В течение пяти рабочих дней курирующий заместитель Генерального директора, 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 подразделением или выше) дополнительно проводится Генеральным директором Предприятия и при положительном решении о трудоустройстве, первый руководитель Предприятия 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 отдел кадров для трудоустройства кандидата.

## **11. Процедура приема работника (трудоустройство)**

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	БН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 15 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

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 Предприятия с указанием должности, структурного подразделения и даты приема.

11.2. На заявлении должны быть подписи:

- 1) руководителя структурного подразделения, в котором будет работать новый работник (для каждого работника);
- 2) курирующего Заместителя Генерального директора (при приеме работника подразделения)); курирующего должностного лица по административно-хозяйственной службе (при приеме административного, хозяйственного персонала).
- 3) начальника отдела кадров (для каждого работника) о прохождении вводного инструктажа по вопросам трудового режима, по Кодексу деловой этики (этическому кодексу);

11.3. При приеме на работу кандидат проходит медицинский осмотр с заполнением формы 086/у.

11.4. Отобранный кандидат обязан представить в отдел кадров оригиналы документов в соответствии с *Приложением 3*.


11.5. Также кандидат может предоставлять в отдел кадров образец личной подписи в соответствии с *Приложением 4*.

11.6. Прием работника оформляется приказом Генерального директора Предприятия (или исполняющего обязанности Генерального Директора) и подписанием трудового договора.

11.7. Отдел кадров 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. Отдел кадров 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.

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 16 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

## 12. Процедура верификации документов

12.1. В целях подтверждения подлинности документов об образовании и квалификации, отдел кадров до начала работы нового работника проводит верификацию диплома об образовании и сертификата специалиста с или без присвоения квалификационной категории.

12.2. Верификация проводится всем работникам со средним и высшим образованием.

12.3. Верификация проводится одним из следующих методов:

- 1) направляется письмо-запрос в организацию, выдавшую документ (ВУЗ или уполномоченный орган) и Предприятие 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, отдел кадров может подтвердить подлинность документа об образовании или квалификации по телефону с документацией в Журнале подтверждения (*Приложение б*) 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) отдел кадров информирует об этом первого руководителя Предприятия. 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 Предприятие для проведения обучения, консультации подтверждением подлинности



Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 17 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

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 работниками:

- 1) работник отдела кадров (для каждого работника) по вопросам трудового режима, по Кодексу деловой этики (этическому кодексу);
- 2) непосредственным руководителем (для каждого работника) по вопросам прав и обязанностей в соответствии с должностными обязанностями и профилем подразделения, индикаторам основной работы;
- 3) специалистом по безопасности, ОТ, ГО и ЧС, ПБ (для каждого работника) по вопросам ОТ, ГО, ЧС, ПБ;
- 4) специалиста по IT технологиям (для каждого работника) по вопросам информационной безопасности, правилам пользования интернетом, корпоративной электронной почтой, компьютерной техникой.

13.2.Вводный инструктаж проводится:

- 1) всем принимаемым на работу работникам,
- 2) временным работникам,
- 3) командированным работникам,
- 4) работникам арендаторов помещения на территории Предприятия,
- 5) работникам субподрядных компаний, выполняющих услуги на территории Предприятия.

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 18 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

13.3. Вводный инструктаж документируется в виде подписи в журнале «Вводный инструктаж», который заполняется каждым из перечисленных в п. 13.1 работником (службой) с указанием даты, подписи инструктирующего и подписи инструктируемого работника.

13.4. Вводный инструктаж по возможности проводится с использованием наглядных пособий (плакатов, макетов, видеороликов) по программе, разработанной ответственными работниками (см. п. 13.1). 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, отдел кадров и вышеуказанные работники из п.13.1, 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 Предприятию 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 Предприятия 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 Предприятия. Руководитель структурного подразделения представляет нового работника. В случае, если

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 19 из 56	 BBNURA
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

новым работником является руководитель, то его обязано представить коллективу курирующее должностное лицо.

13.10. В первый рабочий день руководитель подразделения и/или работник 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 Предприятии 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 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.

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 работника непосредственный руководитель проводит оценку компетенций для выполнения функциональных обязанностей.

## **14. Процедура прохождения испытательного срока**

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 20 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

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

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

14.3. Испытательный срок устанавливается продолжительностью до трех месяцев (для определенных трудовым законодательством работников – до шести месяцев) и указывается в приказе о приеме на работу и в трудовом договоре.

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

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


14.6. 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 7*.

14.7. Форма согласно *Приложению 7* направляется в отдел кадров (желательно за 10 дней до окончания испытательного срока).

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

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

## **15. Процедура определения потребности в обучении и организации обучения**

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 21 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

15.1. Предприятие обязано организовывать и предоставлять работникам время, место и условия для **внутреннего обучения** на своей базе и **внешнего обучения** с выездом вне Предприятия.

15.2. Работники проходят обязательное внутреннее обучение в следующих областях: менеджмент здравоохранения, экономические и статистические исследования в области здравоохранения, аккредитация медицинских организаций, экспертиза качества и безопасности пациентов, совершенствование протоколов диагностики и лечения, правил и алгоритмов работы, пожарная безопасность, готовность к ЧС, работа с медицинским оборудованием, безопасное использование лекарственных средств и другие темы, определенные организацией.

15.3. Отдел кадров проводит консультирование работников по вопросам планирования внешнего обучения. В связи с планированием бюджета, внешнее обучение планируется за полгода до начала следующего календарного года.

15.4. Отдел кадров (или иное определенное организацией подразделение) организует и планирует внешнее обучение работников путем сбора и свода заявок от руководителей структурных подразделений на организацию обучения.


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

15.6. Отдел кадров делает свод поступивших заявок на организацию обучения и согласует его с руководством Предприятия.

15.7. Руководство Предприятия 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 Предприятия.

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

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

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 22 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

работник и Предприятие 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.

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

15.11. По окончании обучения работник должен предоставить в отдел кадров отчет о пройденном обучении и выступить на конференции с презентацией для коллег с обучающей и познавательной целью.

## **16. Процедура поддержания здоровья работников**


16.1. В целях поддержания здоровья работников, Предприятие 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 обязательных и специальных профилактических медицинских осмотров;
- 5) соблюдение требований по безопасности, включая экологическую безопасность, пожарную безопасность, безопасность на рабочем месте;

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

16.3. Предприятие принимает меры по предотвращению насилия, хулиганства на рабочем месте через организованную систему охраны.

16.4. Работник обязан соблюдать нормы, правила и инструкции по безопасности и охране труда, пожарной безопасности и правила внутреннего

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 23 из 56	 BBNURA
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

трудового распорядка, правильно применять коллективные и индивидуальные средства защиты.

16.5. О каждом несчастном случае, а также о ситуациях, которые создают угрозу жизни и здоровью партнеров, клиентов, работник должен немедленно сообщать своему непосредственному руководителю и руководителю административного департамента.

16.6. При обнаружении неисправности оборудования, приспособлений, инструмента, средств защиты и пожаротушения необходимо сообщить об этом вышестоящему руководству. Не разрешается применять в работе неисправное оборудование и инструменты.

16.7. 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.

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

16.9. Предприятие несет материальную ответственность за ущерб, причиненный здоровью работника согласно законодательству РК.

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

16.11. Ежегодно работникам Предприятия проводится инструктаж по соблюдению здорового образа жизни, поддержанию требований по охране здоровья на рабочем месте с проведением практических занятий по оказанию первой медицинской помощи при неотложных состояниях.

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 24 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

16.12. Предприятие обеспечивает безопасность и комфорт работников внутри здания (круглосуточная охрана, система видеонаблюдения, карточная система входа).

16.13. Каждый работник обеспечивается личным рабочим местом, компьютерной техникой, канцелярскими принадлежностями в соответствии с выполняемым объемом работы.

16.14. Рабочие места (помещения) Предприятия оснащены кондиционерами (лето-зима), электричеством, мебелью (столы, стулья, шкафы для хранения документации).

16.15. Действия при ЧС заранее планируются, сообщаются персоналу с проведением практических занятий («учебная тревога») не менее 1 раза в год.

16.16. Проводится хронометраж рабочего времени: отделом кадров по необходимости, по инициативе руководителей подразделений, перед внесением изменений в штатное расписание или реструктуризации Предприятия.

16.17. В Предприятии внедрены правила по минимизации вреда на окружающую среду (например, экономия электричества, горячей, холодной воды, расхода канцелярской бумаги и т.д.).


## **17. Правила мотивации работников**

17.1. За образцовое выполнение трудовых обязанностей, повышение производительности труда, улучшение качества продукции, продолжительную и безупречную работу, новаторство в труде и за другие достижения в работе могут быть применены моральные и материальные виды поощрения:

- объявление благодарности;
- награждение почетной грамотой;
- выдача премии;
- награждение ценным подарком.

17.2. За особые трудовые заслуги перед обществом и государством, работники могут быть представлены к государственным наградам или почетным званиям.



Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 25 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

17.3. Поощрения объявляются в приказе Генерального директора Предприятия, доводятся до сведения всего коллектива работников и заносятся в трудовую книжку поощренного.

17.4. К работнику могут быть применены одновременно несколько мер поощрений (например, объявление благодарности и выдача премии).

17.5. Порядок премирования работников определяется Правилами оплаты труда работников, руководителя, его заместителей, главного бухгалтера Предприятия.

17.6. Поощрение не применяется:

- 1) к работнику, подвергнувшемуся к дисциплинарному взысканию;
- 2) к работнику, находящемуся на испытательном сроке или проработавшему в Предприятии менее одного месяца.

## **18. Процедура анкетирования удовлетворенности работников**


18.1. С целью определения удовлетворенности персонала, как минимум ежегодно, отдел кадров 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 Предприятия и выдается всем работникам Предприятия. Образец анкеты для оценки удовлетворенности персонала представлен в *Приложении 8*.

18.3. Также ежегодно отдел кадров проводит анкетирование персонала с целью оценки культуры безопасности – психологической обстановки в коллективе, которая влияет на сообщение работниками о проблемах и инцидентах. Образец анкеты по культуре безопасности представлен в *Приложении 9*. Предприятие может объединить две анкеты в одну.

18.4. Анкету должны получить не менее 50% работающих работников каждого профиля и подразделения (медицинский персонал, немедицинский персонал). Желательно получить ответы не менее, чем у половины работников, получивших анкеты.

18.5. Ответы работников собираются и анализируются отделом кадров с сохранением конфиденциальности информации. Результаты анкетирования, анализ и предлагаемые мероприятия докладываются на общеорганизационной

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 26 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

конференции и письменно подаются руководству Предприятия для принятия управленческих решений.

## 19. Процедура оценки производительности работника

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

19.2. Оценка подлежат работники, проработавшие в Предприятии не менее 6 месяцев и прошедшие испытательный срок.


19.3. Оценка работника включает следующие критерии:

- 1) показатель работы на основе выбранного индикатора;
- 2) качество ведения медицинской документации;
- 3) профессиональные знания – работник применяет биомедицинские, клинические и социальные знания и методы в основной работе, обучении других работников;
- 4) повышение квалификации и использование научных данных и новых методов на практике;
- 5) коммуникационные способности, позволяющие установить и поддерживать профессиональные отношения с партнерами, экспертами и другими работниками здравоохранения;
- 6) профессионализм и этическая практика - обязательный непрерывный профессиональный рост, ответственное отношение к работе, к коллегам;
- 7) системность методов работы - понимание контекстов и систем, в которых осуществляется деятельность работника.

19.4. **Оценка работников** проводится руководителем подразделения по форме согласно *Приложению 12*. Оценка проводится на основе наблюдений, отзывов, показателей работы и иных объективных сведений.

19.5. **Оценка руководителя структурным подразделением** проводится вышестоящим должностным лицом по форме согласно *Приложению 11* к настоящим Правилам для оценки его/ее управленческих и организаторских качеств.

19.6. **Оценку заместителей Генерального директора** проводит первый руководитель Предприятия по форме согласно *Приложению 11*.

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	БН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 27 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

19.7. Оценку профессиональной деятельности **первого руководителя Предприятия** проводит вышестоящий уполномоченный орган по форме согласно *Приложению 13*.

19.8. Отдел кадров 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, Отдел кадров доводит до сведения и ознакомливает весь персонал и руководителей структурных подразделений с формами оценки (*Приложения 10-12*), первого руководителя – с формой оценки для руководства (*Приложение 13*).

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

19.10. Оценивающий должен сообщить оцениваемому работнику 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.


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

19.12. 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 Предприятия может принять решение о несоответствии работника занимаемой должности.

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

19.14. После проведения ежегодной оценки профессиональной деятельности работников руководителем подразделения составляется индивидуальный план развития на каждого работника (см. Приложение 14).

19.15. По итогам ежегодной оценки по мере необходимости может производиться пересмотр должностных инструкций работников или иные действия, например, повышение в заработной плате или должности; расширение или ограничение функций.

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	БН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 28 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

19.16. Отдел кадров ежегодно проводит актуализацию личных дел (обзор личных дел) согласно *Приложению 5*. Работник отдела кадров приводит в соответствие содержание личных дел и подписывает форму обзора личного дела работника, которая хранится в личном деле.

## **20. Процедура перевода, изменения условий труда работника**

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

20.2. При переводе работника Генеральным директором Предприятия издается приказ.

20.3. Все переводы осуществляются с согласия работника, за исключением переводов, установленных законодательством.

20.4. На заявлении должны быть подписи непосредственного руководителя работника, начальника отдела кадров и руководителя подразделения, в которое осуществляется перевод работника.

20.5. По письменному заявлению работника, работнику могут быть изменены условия труда при продолжении им работы на той же должности.

20.6. Работник по личному заявлению может быть переведен на время замещения временно отсутствующего работника. В таком случае, в трудовой договор вносятся изменения путем составления дополнительного соглашения.


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

## **21. Процедура увольнения работников**

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

21.2. Отдел кадров ведет мониторинг работников, у которых истекает испытательный срок или срок трудового договора.

21.3. 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.

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 29 из 56	 <b>BBNURA</b> <small>Human Energy</small>
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

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


21.5. На заявлении должна быть подпись непосредственного руководителя работника, начальника отдела кадров и Генерального директора Предприятия.

21.6. В случае увольнения работника предусматривается передача дел по акту приема-передачи, и определяется лицо, принимающее дела.

21.7. С целью выяснения истинных причин увольнения, отдел кадров предлагает работнику заполнить анкету (*Приложение 15*).

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

---

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 30 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

Приложение 1  
к Программе управления человеческими ресурсами

### ЗАЯВКА на поиск и подбор кадров

**Наименование структурного подразделения:** \_\_\_\_\_

**ОПИСАНИЕ ВАКАНСИИ:**

**Наименование должности:** \_\_\_\_\_

**Позиция:**

новая                       постоянная                       временная

**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 работников Предприятияеа)     внешний                       иное

**Инициатор заявки:** ФИО \_\_\_\_\_ подпись \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

раб. тел., сот. тел: \_\_\_\_\_

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 31 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

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 Предприятияа)

\_\_\_\_\_ (наименование должности и структурного подразделения)

Основные требования: \_\_\_\_\_  
(образование, навыки, опыт работы)

Резюме кандидатов принимаются со дня опубликования объявления до закрытия вакансии на электронный адрес \_\_\_\_\_ с пометкой «наименование позиции».

Дополнительную информацию Вы можете получить по телефону \_\_\_\_\_.

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 32 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								


Приложение 3  
к Программе управления человеческими ресурсами

### Список документов, необходимых при приеме на работу\*

- копию удостоверения личности или паспорта – 1 экз.;
- копию диплома и приложения – 1 экз.; (документ об образовании, квалификации, наличии специальных знаний или профессиональной подготовки, при заключении ТД на работу, требующую соответствующих знаний, умений и навыков);
- копию диплома о присуждении ученой степени (при наличии);
- документы о прохождении подготовки/переподготовки, курсов повышения квалификации (копии сертификатов);
- копию документа воинского учета (для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на воинскую службу) военного билета/приписного свидетельства;
- документ о прохождении предварительного медицинского освидетельствования (для лиц, обязанных проходить такое освидетельствование в соответствии с Кодексом Республики Казахстан «О здоровье народа и системе здравоохранения» и законодательством Республики Казахстан) – справка формы № 086/у;
- фото (3x4) для личного листка – 6 шт.;
- резюме;
- копию документа о регистрации по месту жительства;
- оригинал, копию трудовой книжки;
- автобиография;
- (для пенсионеров) копию документа подтверждающего выход на пенсию – 1 экз.;

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



Тип	РУКОВОДСТВО	Код	БН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница	33 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ									

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:

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 34 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

Приложение 5  
к Программе управления человеческими ресурсами

**Форма оценки личного дела**


№	Документы	Есть (✓) нет/ н/п
1.	Копия удостоверения личности	
2.	Адресная справка (ЦОН)	
3.	Копия диплома	
4.	Копия трудовой книжки	
5.	Медицинская справка, Форма №086 / санитарная книжка (копия)	
6.	Копия военного билета	
7.	Автобиография с указанием предыдущих мест работы	
8.	Характеристика, рекомендательные письма предыдущих мест работы (необязательно, но приветствуется)	
9.	Личный листок по учету кадров	
10.	Заявление о приеме на работу или о переводе на другую должность	
11.	Приказ о приеме на работу или о переводе на другую должность	
12.	Трудовой договор (оригинал)	
13.	Отчет о прохождении испытательного срока	
14.	Верификация диплома (подтверждение подлинности) для медицинских работников	
15.	Копия сертификата специалиста или квалификационная категории для медицинских работников	
16.	Верификация сертификата специалиста (если выдан до 2012 г. – письмо в ответ на запрос, после 2012 г. - распечатка с сайта ККМФД)	
17.	Копия документа об ученой степени (если есть)	
18.	Копии документов об обучении, специализации за последние 5 лет	
19.	Форма оценки работника (ежегодно)	
20.	Индивидуальный план развития работника	
21.	Обязательство о неразглашении сведений, составляющих служебную, коммерческую и иную охраняемую законом тайну	
22.	Иные документы	

На основании проведенного обзора личного дела, подтверждаю, что назначение работника на текущей должности является действительным.

Сертификат специалиста (для медицинского работника) действует, не истек и не отозван.

Дата обзора личного дела \_\_\_\_\_

Работник отдела кадров: \_\_\_\_\_  
(ФИО) (подпись)


Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 35 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

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. работника 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
--	--	---	---	--------------------------------

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница	36 из 56	 <b>BBNURA</b>
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>									

Приложение 7  
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 (руководитель подразделения/ 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 (стрессоустойчивость):  высокая  обычная, средняя  низкая  \_\_\_\_\_

3) коммуникабельность:  отличная  обычная, средняя  низкая  \_\_\_\_\_

4) отношения с партнерами, клиентами:

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 \_\_\_\_\_

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 37 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

Приложение 8  
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 отдел кадров до «\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ года.


№	Согласны ли Вы со следующим утверждением?	Варианты ответа				
		Абсолютно согласен	Согласен	Не совсем согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
<b>Условия работы</b>						
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					

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 38 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

	Комментарии об условиях работы:					
<b>Менеджмент</b>						
7.	Мне известны Миссия и Видение нашей организации					
8.	Поставленные передо мной задачи соответствуют моему уровню профессионализма					
9.	Взаимодействие работников 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:					
<b>Компенсация</b>						
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:					
<b>Обучение, развитие, карьерные возможности</b>						
19.	Организация предоставляет возможность получить знания и навыки, необходимые для выполнения поставленных задач					
20.	Я могу получить поддержку более опытных коллег, если таковая потребуется					

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	БН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 39 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

21.	У меня есть доступ к информации, которая помогает лучше выполнять мою работу						
22.	Я нуждаюсь в повышении квалификации						
23.	Я считаю, что занимаемая должность соответствует моему уровню профессионализма и заслугам						
24.	Я вижу реальную возможность сделать карьеру в данной организации						
Комментарии и системе обучения и развития:							
<b>Отношения в коллективе</b>							
25.	Все подразделения организации работают сообща, слаженно на общий результат						
26.	Я оцениваю атмосферу в организации как доброжелательную и направленную на продуктивную работу						
27.	Меня удовлетворяют взаимоотношения, сложившиеся с коллегами по работе						
28.	Как вы думаете, по каким причинам опытные работники чаще всего увольняются из этой организации: а) Размер заработной платы б) Не совместимость работы с личной жизнью в) Отсутствие карьерного роста г) По личным причинам д) Неблагоприятная атмосфера на работе (конфликты, разногласия в коллективе и т п)						
29.	Охарактеризуйте атмосферу, присущую нашему коллективу? а) Дружеская б) Атмосфера взаимного уважения в) Деловая атмосфера г) «каждый сам за себя» д) Нездоровая, нетоварищеская атмосфера						
30.	Как часто, Вы считаете, надо устраивать совместные праздники и вечера досуга? а) Как можно чаще б) 1-2 раза в год в) Я не люблю подобных мероприятий г) ...						


Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 40 из 56	 <b>BBNURA</b> <small>Интеграция энергии</small>
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

31.	Ваша степень удовлетворенности условиями работы в целом в организации?  <div style="text-align: center;"> <u>0%</u>    10    20    30    40    50    60    70    80    90    100 %         </div>
32.	Дополнительные комментарии:
<b>Расскажите о себе</b>	
<b>Вы:</b> <input type="checkbox"/> Административный персонал <input type="checkbox"/> Работник подразделения Предприятияеа <input type="checkbox"/> Временный работник <input type="checkbox"/> Сервисно - хозяйственный персонал  <b>Ваш пол:</b> МУЖ    ЖЕН  <b>Ваш возраст:</b>  <b>Стаж работы в организации:</b>  <b>Стаж работы по занимаемой сейчас должности:</b>	

(ПЕРЕДАТЬ АНКЕТУ В ОТДЕЛ КАДРОВ)

СПАСИБО!



Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 41 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

Приложение 9  
к Программе управления человеческими ресурсами

## АНКЕТА по оценке культуры безопасности

**Уважаемый участник анкетирования!**

**Культура безопасности** – это поддерживаемая руководством атмосфера в коллективе, при которой работники 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 работников 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 качества работы.

**Конфиденциальность:** анкета анонимная. Мы гарантируем сохранение конфиденциальности информации.

Срок возврата заполненных анкет в отдел кадров до «\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ года.

№	Согласны ли Вы со следующим утверждением?	Варианты ответа			
		Абсолютно согласен	Согласен	Не совсем согласен	Не согласен
<b>Безопасность партнеров / поддержка руководства</b>					
1	Я считаю, что <b>руководство организации</b> обеспечивает рабочую атмосферу, которая способствует безопасности труда и качественной работе				
2	Я считаю, что <b>руководитель моего подразделения/отдела</b> обеспечивает рабочую атмосферу, которая способствует качественной работе				
3	Я считаю, что действия руководства показывают, что безопасность получателей и работников является приоритетом в работе				
4	Я считаю, что организация обеспечивает единое качество услуг всем лицам, независимо от национальности, социально-экономического статуса, языка общения и т.д.				
5	Я считаю, что для руководства качество оказываемых услуг помощи важнее, чем финансовый результат или объем выполненной работы				

6	Руководство проявляет заинтересованность в безопасности работников не только после того, как что-то случилось (ошибка), но и в плановом порядке.				
7	Я думаю, что Руководство организации вкладывает достаточно <u>ресурсов</u> , чтобы улучшить качество выполняемых работ в Предприятии.				
№	<b>Согласны ли Вы со следующим утверждением?</b>	<b>Абсолютно согласен</b>	<b>Согласен</b>	<b>Не совсем согласен</b>	<b>Не согласен</b>
<b>Работа в коллективе / командный дух</b>					
8	Я считаю, что работники Предприятия в целом поддерживают друг друга (морально и в работе)				
9	Я вижу, что в Предприятии работники относятся друг к другу с уважением				
10	У меня в подразделении/отделе, когда кто-то из работников очень занят, коллеги всегда готовы помочь				
11	Мне приятно работать с коллегами. Я с удовольствием хожу на работу				
<b>Коммуникация / открытость</b>					
12	Я считаю, что <b>руководство Предприятия</b> интересуется идеями работников для улучшения работы				
13	Я считаю, что мой <b>непосредственный руководитель</b> интересуется идеями работников для улучшения работы				
14	Я могу открыто говорить/ не боюсь задавать вопросы, если не согласен с мнением или решением <b>коллег</b>				
15	Я могу открыто говорить/ не боюсь задавать вопросы, если не согласен с мнением/ решением <b>руководителя</b>				
16	Мы вместе обсуждаем способы предотвращения ошибок в будущем в своем подразделении/ коллективе				
17	Я не считаю, что сообщение об инциденте – это форма «доноса», не этично по отношению к коллеге.				
18	Если я увижу нарушение безопасности партнера или безопасности окружающей среды со стороны коллеги, я скажу ему об этом/ постараюсь пресечь				
<b>Охрана труда</b>					

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 43 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								


<b>20</b>	В моем подразделении/отделе выполняется режим труда и отдыха (установленные перерывы, продолжительность рабочего дня, обед и др.)				
<b>21</b>	Доступ и проход на рабочие места моего подразделения (коридоры, площадки, лестницы) безопасны и удобны				
<b>22</b>	Я готов к действиям при ЧС, знаю коды по безопасности				
	<b>СУММА БАЛЛОВ (считает отдел кадров)</b>				

**Расскажите о себе**

Вы: <input type="checkbox"/> Руководитель (подразделения/ службы/ отдела); <input type="checkbox"/> Работник подразделения/отдела <input type="checkbox"/> Административный персонал <input type="checkbox"/> Сервисно - хозяйственный персонал Другое:	Ваш возраст: <input type="checkbox"/> 18-25 <input type="checkbox"/> 26-30 <input type="checkbox"/> 31-40 <input type="checkbox"/> 41-50 <input type="checkbox"/> 51-60 <input type="checkbox"/> 61-70
---	--

Ваши пожелания и комментарии: \_\_\_\_\_

ПЕРЕДАТЬ АНКЕТУ В ОТДЕЛ КАДРОВ  
 СПАСИБО!

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 44 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

Приложение 10  
к Программе управления человеческими ресурсами

## ФОРМА САМОЦЕНКИ РАБОТНИКА

*Часть 1. Годовой отчет работника. Заполняет оцениваемый работник.*

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 данном Предприятии)

**1. Количество мероприятий, где был основным исполнителем \_\_\_\_\_, из них выполнены в срок и в полном объеме \_\_\_\_\_**

**Перечислить наименования выполненных работ:**

---



---



---



---



---



---

**2. 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: проекты НПА, патенты, методические рекомендации, руководства, учебные пособия

*Название, данные публикации:*


Выступил с докладом на научно-практических конференциях:  нет  да, кол-во: \_\_\_\_\_

*Название конференции, место, дата, тема:*

Участие в республиканских конференциях, совещаниях  нет  да, кол-во: \_\_\_\_\_

Участие в международных конференциях, семинарах  нет  да, кол-во: \_\_\_\_\_


Членство в международных ассоциациях:  нет  да, указать где: \_\_\_\_\_

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 45 из 56	 <b>BBNURA</b> <small>International University</small>
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

**3. 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)

**Заполнил:** \_\_\_\_\_ **Подпись** \_\_\_\_\_ **Дата заполнения:** \_\_\_\_\_

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 46 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

Приложение 11  
к Программе управления человеческими ресурсами

### ФОРМА ОЦЕНКИ РАБОТНИКА

*Часть 2. Заполняет руководитель подразделения для руководителей отделов, заместитель Генерального директора для руководителей подразделениями*


	Критерий оценки	Оценка
1.	Профессиональные знания (работник владеет нужными знаниями, применяет эти знания в работе)	
2.	Повышение квалификации (работник улучшает свою клиническую практику и знания) <i>Учитывается повышение квалификации, участие в конференциях, публикации.</i>	
3.	Личные качества и коммуникабельность (работник поддерживает профессиональные взаимоотношения с коллегами) <i>Учитывается участие в командных проектах и рабочих группах, отзывы коллег.</i>	
4.	Этическая практика (работник относится с уважением к работникам из разных социальных и культурных слоев)	
5.	Системное мышление (работник проявляет активность и гибкость в использовании нужных ресурсов) <i>Учитывается активность в решении системных проблем, участие в работе комиссий, умение организовывать людей для реализации планов</i>	
6.	Исполнительность, завершает задания в срок	
7.	Научно-педагогическая деятельность (публикации, выступления на семинарах, конференциях)	
8.	Общественная деятельность (выступления на радио, телевидении, взаимодействие с НПО, профессиональными ассоциациями)	
9.	Планирование, организация и контроль работы подразделения.	
10.	Вклад в улучшение работы подразделения / Предприятия	
11.	Проявление готовности к выполнению новых заданий	
<b>Итого средний балл:</b>		
<i>4 балла: Превышает ожидания, 3 балла: Соответствует ожиданиям; 2 балла: Рекомендуется улучшение; 1 балл: Не соответствует ожиданиям, надо принять меры</i>		

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

**Комментарии:** \_\_\_\_\_

**Оценку провел:** \_\_\_\_\_ **Подпись:** \_\_\_\_\_ **Дата:** \_\_\_\_\_

**С оценкой ознакомлен:** \_\_\_\_\_ **Подпись:** \_\_\_\_\_ **Дата:** \_\_\_\_\_

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 47 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

Приложение 12  
к Программе управления человеческими ресурсами

## ФОРМА ОЦЕНКИ РАБОТНИКА

*Часть 3. Заполняет непосредственный руководитель для своих работников*

Период оценки работы \_\_\_\_\_ (образец: с 01.01.201\_ по 31.12.201\_)

Ф.И.О. \_\_\_\_\_

Должность, подразделение \_\_\_\_\_

Стаж работы \_\_\_\_\_ (общий по специальности) \_\_\_\_\_ (в данном Предприятии)

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


№	Критерий оценки	Превышает ожидания	Соответствует ожиданиям	Необходимо улучшение	Не соответствует ожиданиям
		(4)	(3)	(2)	(1)
1.	Качество выполнения основной работы (профессионализм)				
2.	Знания и навыки (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 / Предприятия				
9.	Проявление готовности к выполнению новых заданий				
<b>Итого средний балл:</b>					

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

**Комментарии:** \_\_\_\_\_

**Оценку провел:** \_\_\_\_\_ **Подпись:** \_\_\_\_\_ **Дата:** \_\_\_\_\_

**С оценкой ознакомлен:** \_\_\_\_\_ **Подпись:** \_\_\_\_\_ **Дата:** \_\_\_\_\_

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 48 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

Приложение 13  
к Программе управления человеческими ресурсами

## ФОРМА ОЦЕНКИ РУКОВОДСТВА

(оценка генерального директора Предприятия/заместителей генерального директора)

Период оценки работы \_\_\_\_\_ (образец: с 01.01.201\_ по 31.12.201\_)

Ф.И.О. \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Стаж работы: \_\_\_\_\_ (общий) \_\_\_\_\_ (в данном Предприятии)

*На основе наблюдения, обзора документации, отзывов, индикаторов работы, дайте пожалуйста оценку руководителю, который подчиняется вам:*

1. Форма заполняется с соблюдением конфиденциальности информации.
2. По шкале от 1 до 4 отметьте, какому баллу соответствует Ваше мнение об оцениваемом лице по каждому из перечисленных критериев оценки.
3. Если критерий по Вашему мнению неприменим и/или работа, в ракурсе которого поставлен вопрос, не налажена, просьба внести комментарий/ 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 работниками курируемой/-ых организаций, подразделений				
6.	Оцениваемое лицо получает от руководителей курируемой/-ых организаций, подразделений достаточно информации для обоснованного принятия решений и чтобы быть в курсе ключевых вопросов деятельности				
7.	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)				
	<b>Среднее значение баллов:</b>				

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:** \_\_\_\_\_

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	БН-ВП/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 50 из 56	
Название	ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ								

Приложение 14  
к Программе управления человеческими ресурсами

### ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ РАБОТНИКА

**Ф.И.О. работника:** \_\_\_\_\_

**ФИО непосредственного руководителя:** \_\_\_\_\_

**Структурное подразделение:** \_\_\_\_\_

Какие стороны необходимо развивать?	Дата завершения
<i>Объясните необходимость</i>	<i>Подтверждение Вашего непосредственного руководителя о достижении ожидаемых результатов</i>
1	
2	
3	

**Комментарии непосредственного руководителя:**

---



---



---

**Ожидания на следующий год/ рабочий план:**

*Пример: проведение обучения о коммуникативных навыках. Разработка учебного плана, и плана действия. Чтение соответствующей литературы. Подготовка материалов. Организация обучения.*

**Цели и задачи работника:**

*(Пример: улучшить навыки по подготовке аналитических отчетов (с более подробным и точным описанием)).*

**Карьерные цели**

Краткосрочные: *(Пример: получение категории в следующем году)*

Долгосрочные: *(Пример: в течение 5 лет выучить английский язык, пройти обучение за рубежом. Принять участие в международных конференциях, семинарах по аккредитации).*

**Рекомендуемое обучение**


Внешнее обучение:  РК     За рубежом

Внутреннее (РЦРЗ РК):

**Комментарий работника:** \_\_\_\_\_

Подпись работника: \_\_\_\_\_ Дата: \_\_\_\_\_

Подпись непосредственного руководителя: \_\_\_\_\_ Дата: \_\_\_\_\_

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-А1	Редакция	002	Страница 51 из 56	
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

Приложение 15  
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 заполнить 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 в 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 Предприятия
- 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) отдаленность 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 Предприятии?**

- а) я уже сделал все, что мог
- б) не удовлетворен своей работой в Предприятии
- 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 Предприятию?** \_\_\_\_\_

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

Должность \_\_\_\_\_ Возраст \_\_\_\_\_

Продолжительность работы в Предприятии \_\_\_\_\_

Тип	РУКОВОДСТВО	Код	ББН-VIII/01	Номер	ПО-A1	Редакция	002	Страница 53 из 56	 <b>BBNURA</b>
Название	<b>ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>								

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!**





