

Понятие кадровой политики  
Критерии оценки кадровой  
ПОЛИТИКИ  
Совершенствование кадровой  
ПОЛИТИКИ

Лекцию подготовила к.м.н.  
Абдукаюмова У.А.



- **Здравоохранение - это система государственных, общественных и других мероприятий, направленных на охрану и укрепление здоровья населения (общественного здоровья).**
- **Здравоохранение является особой сферой деятельности государства по обеспечению прав граждан на жизнь и здоровье и в связи с этим должно стать одним из самых приоритетных направлений в политической, экономической и социальной жизни страны и общества.**



- Важнейшим элементом реализации государственной политики в области здравоохранения является единая кадровая политика.



- Во многих странах нехватка медицинского персонала является важным фактором, сдерживающим обеспечение медицинской помощью в учреждениях первичной помощи и других лечебных, профилактических и реабилитационных медицинских учреждениях. В то же время во многих странах отсутствуют технические возможности мониторинга состояния кадров здравоохранения – данные часто бывают неверными и не отражают реального положения, отсутствуют общие определения и аналитические инструменты, отсутствуют методы оценки политики



- Современные проблемы развития кадров здравоохранения связаны с дефицитом персонала, оказывающего первичную медицинскую помощь, избытком специалистов узкого профиля и с чрезмерной концентрацией медицинских работников в крупных городах. Некоторые страны отреагировали на избыток врачей ограничением иммиграции медицинского персонала (Канада и Великобритания), сокращением длительности рабочего дня (Дания), ограничением приема в медицинские учебные заведения (Египет, Франция), сокращения образования (Германия, Мексика).



- Во Франции сертификаты о специализации выдаются лишь по 22 основным специальностям, в Германии — по 16, в Швеции — по 28, в Дании — по 22, в Италии — по 20, в Швейцарии — по 17, в Бельгии — по 22, в США — по 49, в Великобритании — по 24 и в Израиле — по 26 специальностям. Таким образом, во многих странах число официально признанных специальностей колеблется от 20 до 28.



- Современная политика развития кадров здравоохранения строится во многих странах на несении совместной ответственности как государства, так и общества, включая профессиональные медицинские ассоциации. Правительство старается регулировать, определять, удовлетворять реальные потребности в кадрах здравоохранения, а также поддерживать, направлять и контролировать мероприятия в области обучения и подготовки кадров и результативного использования их обществом. Политика направляется на удовлетворение потребности в квалифицированных и опытных медицинских кадрах в соответствии с развитием медицинской науки и технологии. Развитие кадров здравоохранения базируется на принципах равного распределения и развития возможностей обеспечения работой



# План

1. Понятие кадровой политики
2. Критерии оценки кадровой политики
3. Совершенствование кадровой  
политики



- Управление кадрами охватывает все основные направления, касающиеся персонала здравоохранения, — вопросы найма, назначения на должность, определения места работы, продвижения по службе, повышения квалификации, выдачи лицензий, присуждения наград и введения надбавок, контроля за деятельностью, а также завершения трудовой деятельности и предоставления различных льгот и услуг работникам, вышедшим на пенсию.



- Все чаще принимается такой подход к планированию кадров здравоохранения, который основан на соответствии развития кадров здравоохранения национальным потребностям и ресурсам, экономическим реалиям общества, на региональных плановых показателях. Планы развития кадров здравоохранения должны учитывать социально-экономические, демографические, культурные факторы и этнические особенности населения



- Новые задачи, стоящие перед медицинской отраслью в условиях реформирования здравоохранения, требуют активизации работы с кадрами. И от решения вопросов рационального использования кадровых ресурсов. Именно от этого будет зависеть эффективность проводимых в здравоохранении реформ.
- Необходимость разработки проекта концепции кадровой политики в здравоохранении обусловлена нерешенностью многих вопросов в области работы с кадрами, которые из года в год обостряют проблему кадрового обеспечения отрасли.



# Проблемы кадрового обеспечения:

- " отсутствие мотивационных стимулов к работе,
- " низкий уровень оплаты труда,
- " несоответствие нагрузки и ответственности,
- " недостаточная социальная защищенность работников здравоохранения,
- " усиление тенденции оттока из отрасли молодых специалистов,
- " несовершенство нормативно-правовой базы,
- " организация и управление кадровой службой.



- Требования сегодняшнего дня определяются необходимостью перехода от идеологии количественного обеспечения кадрами к идеологии развития кадровых ресурсов, которая предусматривает, что потребность в кадрах для здравоохранения как в количественном, так и в качественном аспектах должна планироваться в соответствии с показателями здоровья, и весь подготовленный таким образом персонал должен быть распределен в системе здравоохранения в соответствии с его потребностями и оптимально использоваться.



- Технология управленческого процесса сочетает в себе оптимальное, эффективное и качественное применение людских, материальных, технических, информационных и других необходимых для развития медицинского учреждения, что является немаловажным фактором для развития здравоохранения в целом.



Реализация целей и задач управления персоналом осуществляется через кадровую политику



Кадровая политика —  
это целенаправленная деятельность по  
созданию трудового коллектива, который  
наилучшим образом способствовал бы  
совмещению целей и приоритетов  
предприятия и его работников.



Кадровая политика – главное направление в работе с кадрами, набор основополагающих принципов, которые реализуются кадровой службой предприятия



Главным объектом кадровой политики предприятия является – персонал (кадры). Персоналом предприятия называется основной (штатный) состав его работников



- Кадры — это главный и решающий фактор производства, первая
- производительная сила общества. Они создают и приводят в движение средства
- производства, постоянно их совершенствуют. От квалификации работников, их
- профессиональной подготовки, деловых качеств в значительной мере зависит
- эффективность производства.



- Кадровая политика определяет цели, связанные с отношением предприятия к
- внешнему окружению (рынок труда, взаимоотношения с государственными
- органами), а также цели, связанные с отношением предприятия к своему
- персоналу. Кадровая политика осуществляется стратегическими и оперативными
- системами управления



- Задачи кадровой стратегии включают:
- - поднятие престижа предприятия;
- - исследование атмосферы внутри предприятия;
- - анализ перспективы развития потенциалов рабочей силы;
- - обобщение и предупреждение причин увольнения с работы.



# Свойства кадровой политики:

- 1. Связь со стратегией
- 2. Ориентация на долгосрочное планирование.
- 3. Значимость роли кадров.
- 4. Круг взаимосвязанных функций и процедур по работе с кадрами.



- Содержание кадровой политики не ограничивается наймом на работу, а
- касается принципиальных позиций предприятия в отношении подготовки,
- развития персонала, обеспечения взаимодействия работника и организации. В
- то время как кадровая политика связана с выбором целевых задач,
- рассчитанных на дальнюю перспективу, текущая кадровая работа ориентирована
- на оперативное решение кадровых вопросов



- Управление кадрами в рамках предприятия имеет стратегический и оперативный аспекты
- основной задачей кадровой
- политики предприятия является обеспечение в повседневной кадровой работе
- учета интересов всех категорий работников и социальных групп трудового
- коллектива.
- 



Организация управления персоналом  
вырабатывается на основе концепции  
развития предприятия, состоящей из трех  
частей:

- - производственный;
- - финансово-экономический;
- - социальный (кадровая политика).



- Задачи кадровой стратегии включают:
- . поднятие престижа предприятия;
- . исследование атмосферы внутри предприятия;
- . анализ перспективы развития потенциалов рабочей силы;
- . обобщение и предупреждение причин увольнения с работы.



- Кадровая политика предприятия - это целостная кадровая стратегия,
- объединяющая различные формы кадровой работы, стиль ее проведения в
- организации и планы по использованию рабочей силы.



- Кадровая политика является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Она имеет целью
- создать сплоченную, ответственную, высокоразвитую и высокопроизводительную
- рабочую силу.



# Критерии оценки кадровой политики

Для полного анализа кадровой политики любого предприятия необходимо выделить критерии оценки.

- 1. Количественный и качественный состав персонала;
- 2. Уровень текучести кадров;
- 3. Гибкость проводимой политики;
- 4. Степень учета интересов работника / производства и т.д.



- Количественный состав организации для удобства анализа обычно
- подразделяется на три категории: руководствующий, менеджерское звено и
- обслуживающий, на мужчин и женщин, пенсионеров и лиц не достигших 18-
- летнего возраста, работающих и находящийся в отпусках (напр. по уходу за
- ребенком, без содержания и пр.), а также на работающих в центральном
- отделении или филиалах и т.п



Качественный состав в свою очередь организации обычно подразделяется на сотрудников с высшем, средним специальным, средним и пр.

образованием, а также включает в себя опыт работы, повышение квалификации сотрудниками и пр. факторы.



- Уровень текучести кадров – один из самых показательных критериев кадровой политики предприятия.
- Конечно, текучесть кадров можно рассматривать и как положительное явление, и как отрицательное. Во-первых, расширяются возможности работника, и увеличивается его способность к адаптации. Во-вторых, коллектив предприятия «освежается», происходит приток новых людей, а, следовательно, новых идей.



- Гибкость кадровой политики оценивается исходя из ее характеристик:
- стабильности или динамичности. Кадровая политика должна динамично
- перестраиваться под воздействием меняющихся условий и обстоятельств.



- Совершенствование кадровой политики
- Для улучшения кадровой политики обычно проводятся следующие мероприятия.
- Усиливается системность в подборе кадров и охватывается этой работой
- весь спектр: от найма до ухода сотрудника. Улучшается процедура выдвижения:
- информация о вакансиях, кандидатах, ответственность рекомендующих
- регламентация права выдвигать кандидатов, процедуры обсуждения, назначения
- и введения в должность.



- разработана согласованная кадровая политика,
- включающая системы набора, подготовки, совершенствования и оплаты кадров, а
- также политика отношений между администрацией и работниками. Этот
- стратегический план может быть разбит на конкретные программы использования
- трудовых ресурсов.



- Резерв кадров обычно бывает внутренним и внешним. Внешний резерв
- кадров обычно ведется на уровне внешних источников (напр. выпускники
- учебных заведений и т.п.). При подборе какого-либо кандидата из него,
- вначале изучаются его деловые, моральные и пр. качества, затем приглашается
- кандидат на собеседование и в зависимости от его результатов принимается
- решение о приеме кандидата на работу.



- Для внутреннего резерва характерно то, что подпор необходимых
- кандидатов на вакантные или планирующиеся к освобождению должности
- (например выход сотрудника на пенсию или декретный отпуск) ведется в
- динамике внутри самой организации. На основании анкет с личными данными и
- проведения ряда собеседований с претендентами на должность, происходит
- отбор сотрудника, соответствующего уровня. Деловые качества сотрудника уже
- известны, т.к. он уже работает в данной организации и нет такой
- необходимости в изучении, как это свойственно для внешнего источника
- резерва



# Планирование и организация подбора и расстановки управленческих кадров.

- сочетание проверенных, опытных работников с молодыми кадрами, систематическое пополнение руководящих кадров за счет растущих, энергичных работников; - обеспечение необходимой преемственности кадров; - создание условий для роста и выдвижения кадров, соблюдение объективных, научно обоснованных критериев их оценки; - всесторонняя помощь кадрам управления в овладении знаниями и опытом; - сочетание доверия к кадрам с проверкой исполнения ими принятых решений; - четкое определение обязанностей и ответственности кадров; - учет общих и специальных требований при подборе работников



# Процесс подбора кадров

- сбор информации о возможных кандидатах; -  
оценку необходимых качеств кандидатов и  
составление характеристики на каждого из них;  
- сопоставление совокупности качеств кандидатов и  
предъявляемых к ним требований; - сравнение  
характеристик кандидатов на одну должность и  
выбор более подходящего по качествам  
работника; - назначение кандидата на должность;  
- проверка в течение определенного времени  
выполнения данным работником возложенных  
на него функций и принятие решения о  
целесообразности его назначения на эту должность.



- Разработка профессиограмм – основа научного подхода к подбору и расстановке руководящих кадров



- Прогнозирование и планирование кадрового резерва

