



## КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ГАУЗ «Городская поликлиника №18»

### 1. Основные положения кадровой политики

#### 1.1. Общие положения

Кадровая политика – целостная долгосрочная стратегия управления персоналом Государственного автономного учреждения здравоохранения «Городская поликлиника №18» г.Казани (далее – поликлиника), основная цель которой заключается в полном и своевременном удовлетворении потребностей поликлиника в трудовых ресурсах необходимого качества и количества.

#### 1.2. Основные задачи кадровой политики

- Оптимизация и стабилизация кадрового состава структурных подразделений поликлиники; формирование и эффективное развитие высокопрофессиональной команды, ориентированной на достижение целей и повышение эффективности деятельности поликлиники
- Создание эффективной системы мотивации сотрудников поликлиники
- Создание и поддержание организационного порядка в поликлиники, укрепление исполнительности, ответственности сотрудников за выполняемые обязанности, укрепление трудовой и производственной дисциплины.
- Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации специалистов, развитие их научного потенциала.
- Формирование и укрепление деловой корпоративной культуры поликлиники, сложившейся на основе укрепления традиций, преемственности поколений, наставничества.

### 2. Реализация кадровой политики, методы и способы решения кадровых задач

#### 2.1. Оптимизация кадрового состава поликлиники

Реализация принципа профессионализма и личностных компетенций осуществляется через процедуру многоступенчатого отбора и приема работников. При этом оценка профессиональных компетенций кандидата осуществляется непосредственным заведующим структурным подразделением или отделением (либо исполняющим обязанности), куда направляется будущий сотрудник (первая ступень) и начальником отдела кадров (либо исполняющим обязанности начальника кадров) (вторая ступень). Оценка личностных и социально – психологических качеств кандидата проводится заместителями главного врача и доводится до сведения начальника отдела кадров.

**Оптимизация кадрового состава осуществляется следующим образом:**

- определяется необходимый и достаточный количественный состав подразделений, исходя из функциональных задач и объема выполняемых работ;
- определяются квалификационные требования к конкретным должностям и рабочим местам;
- осуществляется поиск и подбор персонала на вакантные должности в соответствии с требованиями к уровню квалификации и профессиональной компетенции кандидатов к их личностным, профессионально важным психологическим и социальным качествам.

Процедура поиска, подбора и приема новых сотрудников регламентируется нормативными документами.

Оптимизация кадрового состава предполагает осуществление ротаций сотрудников, как внутренних, т. е. осуществление должностных перемещений сотрудников внутри поликлиники, так и внешних, т. е. увольнение сотрудников, не соответствующих по своим качествам и профессиональным компетенциям тем требованиям, которые предъявляются к сотруднику на конкретном рабочем месте или должности.

Оценка профессионального уровня и качества выполнения функциональных обязанностей сотрудников проводится комиссией, в соответствии с приказом главного врача. Аттестация обеспечивает обратную связь и создает прозрачный механизм оценки результатов деятельности сотрудников.

## **2.2.Создание эффективной системы мотивации труда**

Задача создания и развития эффективной системы мотивации заключается в обеспечении прямой и стабильно заинтересованности каждого сотрудника поликлиники в достижении планируемой результативности личной трудовой деятельности и в улучшении результатов по сравнению с планируемыми.

Основным компонентом системы мотивации сотрудников поликлиники является механизм денежного вознаграждения за труд. Основой принцип в системе денежного вознаграждения – равная оплата за равный труд, что означает одинаковый уровень заработных плат у сотрудников, занимающих одинаковые по сложности и значимости должности (рабочие места) и показывающие равные уровни результативности и объема деятельности.

Оплату труда работников поликлиники производится в соответствии с «Положением об условиях оплаты труда работников профессиональных квалификационных групп общеотраслевых профессий рабочих и общеотраслевых должностей руководителей, специалистов и служащих Государственного автономного учреждения здравоохранения «Городская поликлиника №18», «Положением о премировании и материальном стимулировании работников ГАУЗ «Городская поликлиника №18», которые являются приложениями к Коллективному договору.

По мере повышения экономической и финансовой эффективности деятельности поликлиники, развития платных услуг и внебюджетной деятельности будет расширяться социальный пакет, в который будут внесены разнообразные льготы, такие как материальная помощь, единовременные денежные премии, поощрительные выплаты в связи с юбилейными датами, непрерывным стажем работы в поликлинике и другие, а также организация досуга и дополнительные льготы, обеспечивающие рост



благополучия сотрудников, поддержание их здоровья и психологического комфорта за счет средств полученных от предпринимательской деятельности ( в соответствии с «Положением об оплате труда работников, занятых и содействующих в оказании платных услуг, в ГАУЗ «Городская поликлиника №18» г.Казани», «Положением об оплате труда, премировании и материальном стимулировании работников стоматологического-ортопедического отделения ГАУЗ «Городская поликлиника №18, занятых и содействующих в платных услугах») и бюджетных средств поликлиники в соответствии с Коллективным договором.

### **2.3. Создание и поддержание организационного порядка в поликлинике**

Важнейшим условием достижения стратегических целей поликлиники является, безусловно, выполнение всеми сотрудниками своих должностных обязанностей, соблюдение трудовой и производственной дисциплины, требовательность руководителей к подчиненным, выполнение подчиненными своих должностных обязанностей. Основой исполнительской дисциплины (исполнительности) является организационный порядок в поликлинике, когда сотрудники знают и выполняют свои должностные обязанности, зафиксированные в должностных инструкциях. Руководитель (главный бухгалтер, заместители, заведующие структурными подразделениями, при их отсутствии - уполномоченные лица) несет ответственность за принятые решения в рамках своей зоны ответственности, планирование, отчетность. Контроль исполнения принятых решений осуществляется в соответствии с утвержденными правилами, методиками, инструкциями и приказами (распоряжениями) и другими нормативно-правовыми актами.

*Правила производственного поведения* регламентируются «Правилами внутреннего трудового распорядка», этическими нормами делового поведения и деонтологии, Положением о премировании.

*Должностные обязанности, права и ответственность* регламентируются должностными инструкциями, Положениями о структурных подразделениях (отделах, отделениях).

Если организационный порядок является основой деятельности поликлиники, то любые нарушения данного порядка будут рассматриваться как серьезный проступок, подлежащий соответствующему наказанию как материального, так и дисциплинарного характера, вплоть до увольнения виновного сотрудника (согласно действующему законодательству Российской Федерации).

### **2.4. Создание и развитие в системы обучения и повышения квалификации**

Высокий уровень профессиональных компетенций сотрудников должен поддерживаться и развиваться путем постоянного обучения и повышения квалификации. Основной упор в данном процессе делается на внутрикорпоративное обучение, которое может выступать в разнообразных формах: обучение на рабочем месте, наставничество, семинары, а так же внешнее обучение. Стремление сотрудников к повышению квалификации будет поддерживаться и стимулироваться руководством поликлиники как морально, так и материально. При наличии средств поликлиники будет компенсировать

обучение сотрудников тем знаниям и умениям, которые необходимы для более эффективной работы поликлиники и отвечают потребностям функционирования подразделений.

## 2.5. Формирование и укрепление деловой корпоративной культуры поликлиники.

Укрепление корпоративной культуры должно проводиться через общие мероприятия, направленные на формирование у сотрудников поликлиники чувства общности, принадлежности, лояльности и надежности в работе. Создание положительного имиджа как вне, так и внутри поликлиники будет способствовать формированию и пропаганде корпоративности и положительной социально-психологической атмосферы в коллективе.

Основная ответственность за эффективную реализацию кадровой политики поликлиники возлагается на главного врача, заместителей главного врача, заведующих структурными подразделениями, отделениями, которые в тесном взаимодействии при руководстве Главного врача поликлиники, будут осуществлять поставленные кадровые задачи.

Начальник отдела кадров

Хафизова Л.Ю.

Юрисконсульт

Шарафеева Э.Ф.