

## КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

### 1. Общие положения

1.1. Кадровая политика – целостная, стратегически ориентированная политика работы с персоналом в Государственном учреждении здравоохранения Республики Башкортостан городская больница города Кумертау (далее – учреждение).

1.2. Кадровая политика определяет цели, задачи, принципы и методы их реализации для обеспечения учреждения кадрами.

1.3. Внесение изменений в Положение о кадровой политике осуществляется при необходимости по результатам мониторинга кадрового состава, результатам работы учреждения, целям и задачам, решаемым учреждением.

### 2. Основные задачи кадровой политики.

2.1. Оптимизация и стабилизация кадрового состава структурных подразделений учреждения, осуществляющих основную деятельность – лечебную и диагностическую.

2.2. Создание эффективной системы мотивации сотрудников учреждения.

2.3. Создание и поддержание организационного порядка в учреждении, укрепление исполнительности, ответственности сотрудников за выполняемые обязанности, укрепление трудовой и производственной дисциплины.

2.4. Создание и развитие системы обучения специалистов и управленцев. Рост профессионального уровня знаний и умений медицинских работников (повышение квалификации, профессиональной переподготовки и т.д.);

2.5. Формирование и укрепление корпоративной культуры учреждения, сложившейся на основе традиций, преемственности поколений, наставничества.

### 3. Реализация кадровой политики. Методы и способы.

#### 3.1. Оптимизация кадрового состава

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

Реализация принципа профессионализма и личностных компетенций осуществляется через процедуру отбора и приема. При этом оценка профессиональных компетенций кандидата осуществляется непосредственным руководителем будущего сотрудника (первый этап). Оценка личных и деловых качеств кандидата проводится руководителем отдела кадров (второй этап). Заключение о соответствии знаний, навыков, опыта, деловых и личных качеств кандидата требованиям должности также о соответствии кандидата корпоративной культуре учреждения доводится до сведения руководства учреждения и является решающим при приеме на работу в организацию.

3.1.1.. Порядок организации работы по оптимизации кадрового состава организации:

- определить необходимый и достаточный количественный состав подразделений исходя из функциональных задач и объема выполняемых работ;
- определить квалификационные требования к конкретным должностям и рабочим местам;
- осуществить 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. Подбор руководителей осуществляется преимущественно из внутренних источников. Подбор специалистов и рабочих осуществляется как из внешних, так и из внутренних источников;
- все сотрудники-специалисты, вновь принимаемые в учреждение, проходят процедуру введения в должность-адаптации. Профессиональная адаптация вновь принимаемых специалистов осуществляется на местах в соответствии с индивидуальными планами с применением наставничества.

Процедура поиска, подбора, приема и адаптации новых сотрудников регламентируется внутренними нормативным документом

3.2 Создание эффективной системы мотивации и стимулирования персонала.

Задача функционирования системы мотивации и стимулирования персонала состоит в обеспечении прямой и стабильной заинтересованности каждого сотрудника учреждения в достижении планируемой результативности личной трудовой деятельности и коллективных результатов труда, а по возможности и в улучшении результатов по сравнению с планируемыми.

Основной принцип материального вознаграждения – равная оплата за равный труд, что означает одинаковый уровень заработных плат у сотрудников, занимающих одинаковые по сложности и значимости должности и показывающих равные уровни результативности деятельности.

Материальное вознаграждение сотрудников состоит из постоянной гарантированной части заработной платы, выступающей в виде должностного оклада, и переменной части, которая является функцией результативности деятельности самого сотрудника, его подразделения и в целом всего учреждения.

Основным компонентом системы мотивации и стимулирования сотрудников учреждения является механизм материального вознаграждения, обеспечивающий взаимосвязь оплаты и результатов труда.

Система оплаты труда предусматривает следующие составляющие, которые учитываются при исчислении заработной платы конкретного работника:

- должностной оклад;
- компенсационные выплаты;
- стимулирующие выплаты.

Должностной оклад—устанавливается главным врачом с учетом мнения первичной профсоюзной организации , с учетом базовой единицы и соответствия конкретной должности профессиональной квалификационной группе Базовая единица устанавливается Правительством Республики Башкортостан.

Компенсационные выплаты — доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных (например, за работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению).

Стимулирующие выплаты — доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты (например, выплаты за интенсивность и высокие результаты работы, за качество выполняемых работ, за стаж непрерывной работы, выслугу лет, премиальные выплаты по итогам работы).

Порядок и механизмы оплаты труда сотрудников учреждения регламентируются внутренними нормативными документами – Положением об оплате труда и Положением о материальном стимулировании работников ГБУЗ РБ ГБ г.Кумертау.

### 3.3. Создание и поддержание организационного порядка

Важнейшим условием достижения стратегических целей учреждения является безусловное выполнение всеми сотрудниками своих должностных обязанностей, неукоснительное соблюдение трудовой и производственной дисциплины, требовательность руководителей к подчиненным, безусловное выполнение подчиненными своих должностных обязанностей.

Основой исполнительности является организационный порядок в учреждении, когда сотрудники знают и выполняют свои должностные обязанности, зафиксированные в должностных инструкциях, руководители несут ответственность за принятые решения в рамках своей зоны ответственности, осуществляется планирование, отчетность и контроль за исполнением принятых решений в соответствии с принятыми и утвержденными правилами, методиками и инструкциями.

Правила поведения работников регламентируются Правилами внутреннего трудового распорядка, этические нормы делового поведения регламентируются Кодексом профессиональной этики работника ГБУЗ РБ ГБ г.Кумертау, должностные обязанности, права и ответственность закреплены в должностных инструкциях, положениях о подразделениях учреждений.

Так как организационный порядок является основой деятельности учреждения, то любое нарушение требований документов, регламентирующих данный порядок, будет рассматриваться как серьезный проступок, подлежащий соответствующему наказанию как экономического, так и дисциплинарного характера, вплоть до увольнения виновного сотрудника.

#### 4. Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации.

Высокий уровень профессиональных компетенций сотрудников учреждения должен поддерживаться и развиваться в системе постоянного обучения (НМО) и повышения квалификации. Основной упор в данном процессе делается на внутрикорпоративное и внешнее обучение. Внутрикорпоративное обучение может выступать в разнообразных формах: обучение на рабочем месте, наставничество, внутренние семинары и тренинги, конференции. Стремление сотрудников к повышению квалификации будет поддерживаться и стимулироваться руководством организации как морально, так и материально. Внешнее обучение проводится по профессиональным образовательным программам в образовательных учреждениях.

В учреждении применяются три основных вида дополнительного профессионального образования (ДПО):

- повышение квалификации
- стажировка
- профессиональная переподготовка.

Повышение квалификации - вид ДПО, направленный на обновление теоретических и практических знаний медицинского персонала в связи с повышением требований к уровню квалификации и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач. Повышение квалификации медицинского персонала проводится не реже чем один раз в пять лет.

Профессиональная переподготовка проводится с целью получения специалистом дополнительных знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности.

Виды обучения могут реализовываться:

- с отрывом от работы;
- без отрыва от работы;
- с частичным отрывом от работы;
- по индивидуальным формам обучения.

#### 5. Формирование и укрепление корпоративной культуры

Укрепление корпоративной культуры должно проводиться через мероприятия, направленные на воспитание у сотрудников учреждения чувства общности, принадлежности к учреждению, лояльности и надежности в работе. Создание положительного имиджа как внутри учреждения, так и вовне будет способствовать воспитанию и пропаганде корпоративности и положительной социально-психологической атмосферы в трудовом коллективе.

Принципы корпоративного поведения и требования к корпоративной культуре отражены в Кодексе профессиональной этики работника ГБУЗ РБ ГБ г.Кумертау.

Основная ответственность в случае неэффективной реализации положений корпоративного кодекса возлагается на главного врача, его заместителей и руководителей структурных подразделений.

#### 6. Заключительные положения

Для реализации кадровой политики отдел кадров разрабатывает соответствующие нормативные документы, позволяющие осуществлять достижение поставленных целей.

Контроль за реализацией Положения о кадровой политике осуществляет начальник отдела кадров, отдел информации, отдел управления качеством медицинской помощи и стратегического развития

Данный документ необходимо довести до сведения руководителей всех уровней для обязательного использования в работе.