



ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ
«ГОРОДСКАЯ ПОЛИКЛИНИКА № 6»
(ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6»)

ПРИКАЗ

27.12.2024

№ 480

г. Тюмень

**О формировании корпоративной культуры и нематериальной мотивации в
ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6»**

В целях развития системы корпоративной культуры и нематериальной мотивации персонала ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6», удержания ценных работников, увеличения лояльности и вовлеченности персонала, а также повышения привлекательности ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6» как работодателей на рынке труда, во исполнение приказа Департамента здравоохранения Тюменской области от 12.04.2024 № 110 «О формировании корпоративной культуры медицинских организаций подведомственных Департаменту здравоохранения» (далее – приказ ДЗТО от 12.04.2024 № 110)

п р и к а з ы в а ю:

1. Организовать работу по реализации мероприятий и внедрению корпоративной культуры в ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6» согласно Методическим рекомендациям по формированию корпоративной культуры медицинских организаций, подведомственных Департаменту здравоохранения Тюменской области, утвержденным приказом ДЗТО от 12.04.2024 № 110.

2. Утвердить Положение о корпоративной культуре и нематериальной мотивации персонала ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6», версия 2 (далее – Положение) (приложение к настоящему приказу).

3. Назначить лицом, ответственным за проведение мероприятий, по внедрению корпоративной культуры – начальника отдела по управлению персоналом.

4. Начальнику отдела по управлению персоналом ежегодно разрабатывать и утверждать у руководителя План-график мероприятий по формированию корпоративной культуры.

5. Руководителям структурных подразделений, отделений, отделов:
– ознакомиться и изучить содержание Положения;
– ознакомить под подпись и довести Положение до всех лиц, работающих во вверенном подразделении посредством информирования, размещения в общедоступных местах в структурных подразделениях, сетевых папках в Обменнике.

– принять личное участие в формировании корпоративной культуры.

6. Заместителю главного врача по организационно-методической работе опубликовать Положение на сайте учреждения.

7. Всем работникам учреждения неуклонно следовать принципам корпоративной культуры.

8. Признать утратившим силу приказ ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6» от 13.06.2024 № 231 «О внедрении Положения о корпоративной культуре ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6»»

9. Контроль исполнения настоящего приказа оставляю за собой.

Главный врач

Л.П. Целлер

Приложение
(Положение) УТВЕРЖДЕНО
приказом ГАУЗ ТО «Городская
поликлиника № 6»
от 27.12.2024 № 480

ПОЛОЖЕНИЕ

О корпоративной культуре и нематериальной мотивации персонала ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6» (Код документа П-2.5.1.1-2)

Термины и определения принятые в настоящем документе:

Корпоративная культура – совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавших свою эффективность и разделяемых большинством членов организации.

Миссия – главная идея существования медицинской организации, определяющая предназначение и деятельность всего коллектива.

Деловая этика – одна из форм профессиональной этики, которая рассматривает этические и моральные принципы или этические проблемы, которые могут возникнуть в деловой сфере.

Кадровая политика – совокупность целей и принципов, которые определяют направление и содержание работы с персоналом. Через кадровую политику осуществляется реализация целей и задач управления человеческими ресурсами.

Бренд – комплекс представлений, мнений, ассоциаций, эмоций, ценностных характеристик о продукте либо услуге в сознании потребителя.

Вовлеченность – это физическое, эмоциональное и интеллектуальное состояние, которое мотивирует работников выполнять работу как можно лучше.

Мотивация – это процесс побуждения себя и других людей к деятельности для достижения личных целей (развитие компетенций, карьерный рост, признание общества и т.д.) или целей медицинской организации. Это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов.

Материальная мотивация – совокупность благ, выражающихся в денежной форме, которые работник получает за свой труд и организованную активность. К элементам материальной мотивации относится заработная плата работников медицинской организации, а также иные выплаты.

Нематериальная мотивация – система методов для повышения эффективности работников и медицинской организации в целом, создание благоприятной атмосферы в коллективе с элементами здоровой конкурентной среды.

Фирменный стиль – это совокупность приемов (графических, цветовых, языковых и т.д.), которые обеспечивают узнаваемость медицинской организации и её услуг. Совокупность изобразительных, визуальных, информационных средств, с помощью которых медицинское учреждение подчеркивает свою индивидуальность. Дизайнерские средства информационного характера,

выражающие единство внутреннего и внешнего оформления конкретной медицинской организации.

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение разработано в целях формирования корпоративной культуры ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6» (далее – учреждение), содействия в развитии чувства единства среди сотрудников, формирования общих целей и ценностей, повышение эффективности и конкурентоспособности, мотивации и продуктивности всех членов команды, долгосрочных отношений.

1.2. Носителями корпоративной культуры выступают руководитель учреждения, руководители подразделений, которые будут «транслировать» элементы культуры подчиненным.

1.3. Принципы и положения, представленные в настоящем документе, подлежат применению во всех структурных подразделениях учреждения и распространяются на всех сотрудников.

1.4. Стиль управления учреждения демократический, строится на модели взаимодействия начальника с подчиненными, которая основана на справедливости, высоком уровне доверия, уверенности в профессионализме сотрудников при достаточно широких рамках свободы. Сотрудники могут самостоятельно принимать решения на местах. Предложения по улучшению, инициатива сотрудников, направлены на развитие Иг бренда.

1.5. Руководитель учреждения приказом назначает ответственных лиц за реализацию корпоративной культуры и системы нематериальной мотивации.

1.6. Руководитель учреждения ежегодно утверждает план мероприятий направленных на повышение уровня мотивации работников учреждения.

1.7. Учреждение осуществляет свою профессиональную деятельность на основе, понимания своей ответственности перед клиентами, обществом и государством, укрепления взаимодействия в профессиональном сообществе, максимальной прозрачности своей профессиональной деятельности при абсолютном соблюдении конфиденциальности информации учреждения и персональных данных клиентов, совершенствования корпоративного управления, безусловного соблюдения взятых на себя обязательств и гарантирования высокого качества предоставляемых услуг, полноты ответственности за качество и результаты своей работы, соблюдения Конституции РФ, действующего законодательства РФ, внутренних нормативных актов учреждения, соблюдение Кодекса профессиональной этики и служебного поведения, установления и развития профессиональных связей на основе взаимоуважения, взаимопомощи и взаимовыгодного сотрудничества.

1.8. Учреждение проводит ежегодный анализ существующей корпоративной культуры по основным направлениям: базовые ценности, традиции и символика; стандарты поведения; «герои» учреждения; существующие методы формирования и развития корпоративной культуры. Осуществляет систематический мониторинг интеграции настоящего Положения

1.9. Настоящее Положение не ограничивает законных прав и свобод работников учреждения, является результатом добросовестного, сознательного и свободного выбора.

2. Цели и задачи внедрения корпоративной культуры и нематериальной мотивации персонала

2.1. Цели корпоративной культуры:

- стимулирование и поощрение работников, повышение уровня лояльности;
- улучшение социального климата;
- увеличение производительности и повышение удовлетворенности трудом;
- создание определенных корпоративных условий;
- приверженность корпоративным ценностям;
- долгосрочное сотрудничество с работниками.

2.2. Задачи внедрения корпоративной культуры:

- формирование бренда престижного и надежного работодателя через стабильную, гарантированную и прозрачную систему оплаты труда;
- обеспечение стабильности в деятельности учреждения через обеспечение работников социальными гарантиями, направленными на повышение уровня лояльности коллектива к учреждению, достижение стабильных результатов труда в долгосрочной перспективе;
- повышение эффективности работников медицинской организации через стимулирование с применением системы льгот и поощрений в соответствии с их потребностями;
- повышение производительности труда через применение максимального набора материальных благ, приносящих работникам удовлетворенность трудом и стимулирующих на высокое качество исполнения должностных обязанностей;
- достижение стратегических целей учреждения через поощрение деятельности работников с помощью разнообразных привлекательных для работников стимулов.

3. Принципы корпоративной культуры

3.1. Общие этические принципы (утверждены Кодексом профессиональной этики и служебного поведения работников ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6», Кодекс размещен на сайте учреждения).

3.2. Внешние принципы:

- безупречная деловая репутация учреждения, хорошо узнаваемый Hg бренд, знание специфики работы учреждения и потребностей клиентов, оперативное решение проблем и индивидуальный подход;
- достижение учреждением высоких результатов и, как следствие, получение общественного признания.

3.3. Внутренние принципы:

- реализация целей и задач, поставленных перед учреждением;
- создание учреждением комфортных условий работы для работников;
- мотивация работников, отношение к работникам, как к главному активу учреждения – люди самый важный ресурс учреждения.

4. Организация системы формирования корпоративной культуры. Функции корпоративной культуры

4.1. Элементы корпоративной культуры учреждения:

- миссия и ценности;
- стандарты и правила (этика) взаимодействия работников с коллегами и пациентами;
- символика и корпоративный стиль;
- система мотивации и работы с персоналом.

4.2. Организация системы корпоративной культуры включает локальные нормативные акты, направленные на формирование и развитие корпоративной культуры, функционирование системы нематериальной мотивации:

- Положение о корпоративной культуре и нематериальной мотивации персонала ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6», утвержденное приказом руководителя;

- Приказ «Об утверждении Политики в области качества ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6», который включает наше видение, миссию, ценности, идеологию, стратегическую цель, составляющие Политики в области качества, приоритетные задачи и направления Политики в области качества по отношению к пациентам, сотрудникам, внешним заинтересованным сторонам, наш девиз, ответственность руководства;

- План мероприятий направленных на повышение уровня мотивации работников учреждения (разрабатывается на один календарный год, утверждается приказом руководителя ежегодно);

- Кодекс профессиональной этики и служебного поведения работников ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6» (размещён на сайте учреждения);

- Приказ «О формировании системы навигации, внедрения Брендбук программы «Модернизация первичного звена здравоохранения»» (содержащий Брендбук, цветовую палитру и шрифт, требования к стендам и вывескам, логотипы, принятые в учреждении);

- Приказ «О введении требований к внешнему виду работников ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6» (правила дресс-кода);

- Положение о награждении, утвержденное приказом руководителя;

- Положение о Доске почёта, утвержденное приказом руководителя;

- Положение о подаче и реализации предложений по улучшениям в ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6», утвержденное приказом руководителя;

- коммуникативные стандарты, иные локальные нормативные акты.

4.3. Функции корпоративной культуры:

Основными функциями корпоративной культуры учреждения являются обеспечение желаемого результата в будущем, формирование имиджа учреждения (внешнего и внутреннего), воспитание чувства общности членов учреждения и принадлежности к её ценностям, усиление вовлеченности в дела учреждения и ответственности за ее результаты, формирование образцов поведения.

Определение форм и методов работы с персоналом для достижения главного результата успешной работы по формированию и развитию корпоративной культуры учреждения – приверженности сотрудников, которая выражается в стремлении работать в учреждении и способствовать его успеху.

Использование различных методов для формирования приверженности сотрудников целям и ценностям учреждения, а именно – брендинг, корпоративные СМИ, корпоративные стандарты, обучение и развитие персонала (корпоративные конференции и семинары), конкурсы и поощрение инициатив, социальные

программы, льготы и привилегии, корпоративные праздники и поздравления, семейные программы, спорт, благотворительность.

Развитие в направлении роста инновационной восприимчивости и активности персонала для обеспечения соответствия и сбалансированности стратегических задач учреждения и тенденций инновационного развития в отрасли и сообществе в целом.

Повышение творческой активности сотрудников, стимулируя рост предложений по совершенствованию процессов и других организационных изменений, связанных с повышением эффективности и результативности управления, ускорения процесса интеграции и формирование в учреждении эффективных команд, реализующих инновационные проекты.

5. Нематериальная мотивация

5.1. Нематериальная мотивация является инструментом корпоративной культуры и направлена на повышение эффективности работы учреждения.

Нематериальное стимулирование призвано повысить лояльность сотрудников, вовлекать их в долгосрочные отношения.

Развитие сотрудников, раскрытие их потенциала, навыков и умений, повышение квалификации ведет к тому, что учреждение становится сильнее, выделяется на фоне конкурентов.

Нематериальное стимулирование создает благоприятную атмосферу на работе, сотрудники хотят идти на работу, при этом продуктивность вырастает в разы.

5.2. Принципы нематериальной мотивации

5.2.1. Мотивация работников достигается благодаря удовлетворению следующих потребностей:

- потребность в уважении: интересная и содержательная работа, поощрение достигнутых результатов, продвижение по карьерной лестнице, профессиональное обучение и переподготовка;
- потребности в самовыражении: позволить работникам полностью использовать профессиональный потенциал и развивать свои способности.

5.2.2. Принципы построения системы мотивации персонала основаны:

- на охвате всех категорий работников;
- помощи в решении тактических задач учреждения;
- совершенствования мотивационной программы на постоянной основе.

5.2.3. Мотивационные факторы работников:

- наблюдение и гугл анкетирование в чате коллектива для определения мотивационных факторов, уровня лояльности и удовлетворенности (проводится ежеквартально);

- разработка и утверждение приказом руководителя Плана-графика мероприятий, направленного на повышение уровня мотивации работников учреждения, с учетом потребностей работников выявленных по результатам анкетирования (ежегодно).

5.2.4. Для оценки эффективности системы мотивации используются такие показатели как текучесть кадров, удовлетворенность работников, производительность труда, экономический и социально-психологический эффект от реализации программы мотивации и т.д.

5.3. Инструменты нематериальной мотивации

5.3.1. Основные инструменты, на которых выстраивается система мотивации учреждения:

- заинтересованность руководства. Главный мотивирующий фактор для работников – личный пример руководителя, демонстрирующий приверженность корпоративным ценностям, стремление к миссии, важности работников в реализации стратегических целей и задач медицинской организации;

- обучение персонала, ответственного за внедрение системы мотивации, принципам реализации и анализа результатов. Определяется вкладом руководства учреждения в качественное обучение и постоянное повышение квалификации работников, проведения тренингов, вебинаров, вовлечения в проектную деятельность;

- четкое целеполагание. Постановку задач работникам формулируют путем понятных и реалистичных целей, согласуя цели с личными ценностями и сильными сторонами работников. Обеспечивают чувство причастности и ответственности за успех, вовлечения работников в постановку целей и контроль результатов;

- признание ценности работника, его вклада в результаты общего дела. Удовлетворение этой потребности будет стимулом для мотивации работника. Это слова благодарности, похвала, награждение, предложение нового функционала, обучения или должности, поддержка и помощь в трудной ситуации, создание более комфортных условий работы. Формирование морально-психологического климата учреждения, где каждый ощущает себя значимым и важным членом коллектива и знает, что результат работы зависит, в том числе и от него, способствует более активной работе и вовлечению работников для достижения общих целей;

- материальное поощрение. Правила материального поощрения за достигнутые результаты прописаны в локальных нормативных актах учреждения;

- нематериальное поощрение. Работники нуждаются в уважении, признании успехов и вклада в работу учреждения, для этого используются социально-психологические инструменты поощрения.

5.4. Виды нематериальной мотивации

Все поощрения осуществляют публично (в том числе делают фото- и видеосъемку, размещают в чате учреждения), чтобы остальные работники знали, за какие заслуги можно получить вознаграждение/ благодарность. Публичность способствует как мотивации самого работника, так и повышает мотивацию и заинтересованность других членов коллектива.

В зависимости от ситуации в учреждении применяются следующие виды нематериальной мотивации:

5.4.1. Моральная мотивация. Показывает работнику, что его уважают, признают успехи и вклад в работу учреждения, что от его трудовой деятельности зависят результаты работы учреждения в целом, соответственно это стимулирует работника на дальнейшие достижения.

Применяются:

- устная благодарность на корпоративном мероприятии;
- устная похвала от руководителя (индивидуально, на совещании, итоговом собрании, «Публичное спасибо»);
- размещение фотографии работника на Доске Почета за заслуги в профессиональной деятельности для повышения общественного признания, стимулирования профессионального роста;

- объявление работнику благодарности от руководителя учреждения/ непосредственного руководителя структурного подразделения;
- награждение работника грамотой от руководителя учреждения/ непосредственного руководителя структурного подразделения;
- награждение работника правительственными, государственными, региональными и муниципальными наградами;
- присвоение работнику почетного звания;
- включение в резерв управленческих кадров медицинской организации;
- награждение ценным подарком (именные чашки, кепки, футболки, набор именных или фирменных ручек, персональные блокноты и т.д.); подарочные сертификаты, иное;

5.4.2. Психологическая мотивация обеспечивает удовлетворение потребности в общении, с её помощью выявляют психологические особенности каждого конкретного работника и моральную поддержку членов коллектива. Выявление психологической мотивации осуществляют путем анкетирования (для определения психологического портрета, типа мотивации), тестирования (для оценки удовлетворенности и профилактики профессионального выгорания) и наблюдения. После выявления мотивационных потребностей персонала проводят семинары и тренинги для повышения уровня профессиональной коммуникации, стрессоустойчивости и др., возможность обращения за помощью к психологу, регулярная обратная связь от руководителя и т.д.

5.4.3. Социальная мотивация Меры социальной мотивации направлены на сплочение коллектива, формирование корпоративной культуры и создание доверительной атмосферы.

Применяются:

- тренинги на командность, командные и корпоративные мероприятия;
- неформальные мероприятия;
- внедрение командных проектов;
- создание общих чатов для коммуникаций;
- проведение праздничных корпоративных мероприятий;
- украшение рабочего места к празднику, дню рождения, юбилею и т.д.
- поздравление работника с Днем рождения в чате коллектива ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6» (на постоянной основе сотрудниками отдела по управлению персоналом) и вручение поздравительной открытки с подписью главного врача (вручает главный врач или руководитель структурного подразделения, в котором работает работник);
- поздравление юбиляров главным врачом и (или) руководителем структурного подразделения и вручение памятного адреса от депутата Городской думы (на постоянной основе);

5.4.4. Организационная мотивация. Все, что связано с обустройством рабочего места, условий работы и рабочего процесса.

Применяются:

- комфортное обустройство рабочих мест;
- организация зон отдыха и приема пищи;
- привлечение к принятию решений;
- участие в различных проектах;
- дополнительные льготы (выходные дни) к праздничным датам (юбилей, свадьба и т.д.);

- установление особого режима работы в исключительных случаях (например, в начале учебного года при наличии детей младшего школьного возраста, при уходе за больным родственником, при подготовке к свадьбе и т.д.);
- программа адаптации для новичков;
- организация санаторно-курортного лечения.

6. Заключительные положения

6.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента его утверждения приказом руководителя учреждения.

6.2. Учреждение обеспечивает неограниченный доступ к настоящему документу. Нормы и правила, утвержденные в данном Положении, распространяются на всех работников учреждения.

6.3. Положение доводится до сведения всех работников учреждения.

6.4. Ознакомление с Положением новых работников, осуществляют при приеме на работу сотрудники отдела управления персоналом.

6.5. Разделы настоящего Положения при необходимости могут быть пересмотрены и дополнены по причине изменений в локальных нормативных актах организующих корпоративную культуру, должностных инструкциях и показателях эффективности работников и др.

Положение разработали:

Богатая В.А., начальник отдела по управлению персоналом

Колчанова Ж.В., врач-методист отдела внутреннего контроля качества и БМД

Лист ознакомления

с приказом ГАУЗ ТО «Городская поликлиника № 6» от 27.12.2024 № 480

О формировании корпоративной культуры и нематериальной мотивации в ГАУЗ ТО
«Городская поликлиника № 6»

№	Должность	ФИО	подпись	дата
1	Заместитель главного врача по ОМР	Сахончик Людмила Витальевна		
2	Заместитель главного врача по МЧ	Рогожкина Юлия Александровна		
3	Главная медицинская сестра	Веселина Любовь Павловна		
4	Главный бухгалтер	Брезгина Марина Николаевна		
5	Начальник ПЭО	Мясникова Лариса Александровна		
6	Начальник отдела кадров	Богатая Виктория Александровна		
7	Начальник ИХО	Егоров Александр Михайлович		
8	Заведующий отделом ВКК и БМД	Мищенко Татьяна Андреевна		
9	Врач-методист отдела ВКК и БМД	Колчанова Жанна Витальевна		
10	Заведующий отделом по ЭКМП и ЭВН	Вертелецкая Маргарита Игоревна		
11	Заведующий ОМП	Апалеева Альфия Наилевна		
12	Заведующий диагностическим отделением	Карнаухова Анна Евгеньевна		
13	Заведующий КДЛ	Талыбов Рамиз Фейруз оглы		
14	Заведующий ДКЦ наблюдения диспансерных больных	Алиева (Шахурина) Евгения Михайловна		
15	Заведующий терапевтическим отделением № 1	Кулькова Наталья Артемьевна		
16	Заведующий терапевтическим отделением № 2	Куликова Любовь Викторовна		
17	Заведующий ЛДО, взрослого отделения	Киселева Ольга Васильевна		
18	Заведующий МСО	Алескеров Эльшан Этибарович		
19	Заведующий отделением (ул. А.Пушкина, 8/1)	Копейкина Алена Сергеевна		
20	Заведующий детским отделением	Бикиняева Юлия Ахнафовна		
21	Заведующий педиатрическим отделением	Бугреева Елена Ивановна		
22	Заведующий ЛДО (ул. Рижская, 66/1)	Чмутина Ирина Валерьевна		
23	Заведующий ОО МП детям в ОУ	Свистунова Анастасия Сергеевна		
24	Заведующий отделением (ул. Рижская, 51/1)	Лупенко Надежда Владберговна		
25	Заведующий женской консультацией	Остапенко Екатерина Анатольевна		
26	Старшая м/сестра взрослого отделения	Островкина Надежда Александровна		
27	Старшая м/сестра взрослого отделения	Ефимова Виктория Эдуардовна		
28	Старшая м/сестра (ул. А.Пушкина, 8/1)			
29	Старшая м/сестра педиатрического отделения	Светлакова Светлана Федоровна		
30	Старшая м/сестра ЛДО (ул. Рижская, 66/1)	Изюрова Наталья Юрьевна		
31	Старшая м/сестра ООМП детям в ОУ	Круталевиц Юлия Андреевна		
32	Старшая м/сестра отделения (ул. Рижская, 51/1)	Пешева Анна Валерьевна		
33	Старший акушер	Рустамханова Милана Насировна		
34	Старший фельдшер	Айнулин Ильгам Алимчанович		
35	Старший регистратор сектора помощи и сопровождения пациентов	Яковлева Анастасия Валерьевна		