

**ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный медицинский университет  
Министерства здравоохранения Российской Федерации»  
Факультет гуманитарного и медико-биологического образования  
Кафедра философии и гуманитарных дисциплин  
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

# **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ЛЕЧЕБНО- ПРОФИЛАКТИЧЕСКОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

**Выполнила:  
студентка 440**

**Ершова Кристина  
Андреевна**

**Научный руководитель:  
доц., к. э. н., доцент кафедры  
философии и гуманитарных дисциплин**

**Л.В. Малкина**

**Ставрополь,  
2021 г.**

# АКТУАЛЬНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

Управление персоналом остается одним из самых сложных объектов в менеджменте, который включает в себя принципы, методы и формы воздействия, образуя общую систему с целью улучшения результатов при выполнении трудовых обязанностей, и требует теоретико-методологического переосмысления в соответствии с вызовами современности

# ГИПОТЕЗА

Объединяя в рамках инновационной модели управления персоналом навыки работников с целями медицинской организации, обращая внимание на условия труда, сохранение здоровья и трудовые обязанности и права, и, самое главное, на трудовую мотивацию персонала, можно повысить производительность труда и избежать сокращения эффективности и качества медицинской помощи

# Цель исследования:

- разработка теоретико-методологических положений по формированию модели и технологий управления сестринским персоналом в медицинских организациях в условиях модернизации отрасли

# Задачи исследования:

1. рассмотреть теоретико-методологические аспекты управления персоналом в здравоохранении;
2. проанализировать кадровый потенциал лечебно-профилактического учреждения;
3. определить основные направления совершенствования системы управления персоналом в условиях модернизации здравоохранения и разработать практические рекомендации.

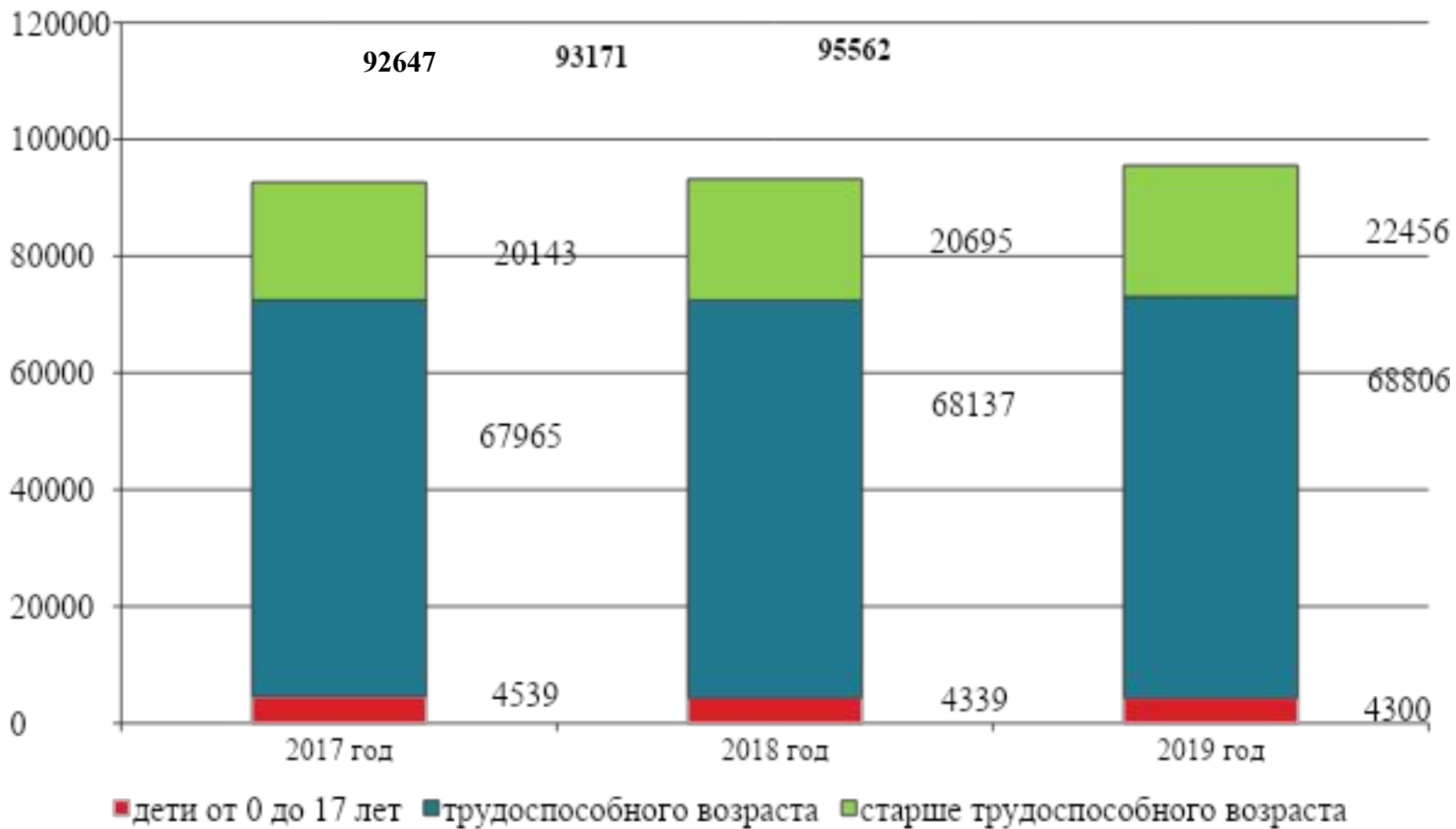
# Предмет исследования:

- экономические отношения, складывающиеся в процессе управления персоналом поликлиники

# Объект исследования:



**ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
БЮДЖЕТНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ  
ЗДРАВООХРАНЕНИЕ  
«ГОРОДСКАЯ  
КЛИНИЧЕСКАЯ  
ПОЛИКЛИНИКА №1»  
г. СТАВРОПОЛЯ**



**Рисунок 1 – Динамика численности, прикреплённого к ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника № 1» города Ставрополя, населения, чел.**

**Таблица 1 – Укомплектованность штата ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» города Ставрополя**

<b>Наименование</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>К изменения 2019 к 2017</b>
<b>- врачами</b>	81,1	88,5	80,6	0,99
<b>- медсестрами</b>	93,2	96,2	82,27	0,88
<b>- терапевтами</b>	68,75	92,5	97,9	1,42
<b>- участковыми терапевтами</b>	67,85	106,9	88,9	1,31



Должность	Квалификация	Необходимое количество работников	Характер работы	Зарботная плата (доход)	Режим работы			Профессионально-квалификационные требования, образование, дополнительные навыки, опыт работы
					продолжительность рабочего времени	начало работы	окончание работы	
Врач-терапевт участковый	Терапия	1	Постоянная	28 000-30 000 руб.	нормальная продолжительность рабочего времени класс 3.1.	Посменно		Высшее образование, наличие сертификата «Терапия»
Медицинская сестра участковая	Сестринское дело	3	Постоянная	12 000-19 000 руб.	нормальная продолжительность рабочего времени класс 3.1.	Посменно		Среднее профессиональное образование, наличие сертификата «Сестринское дело»

**Рисунок 2 – Вакансии медицинского персонала ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1»**  
(данные с официального сайта поликлиники)

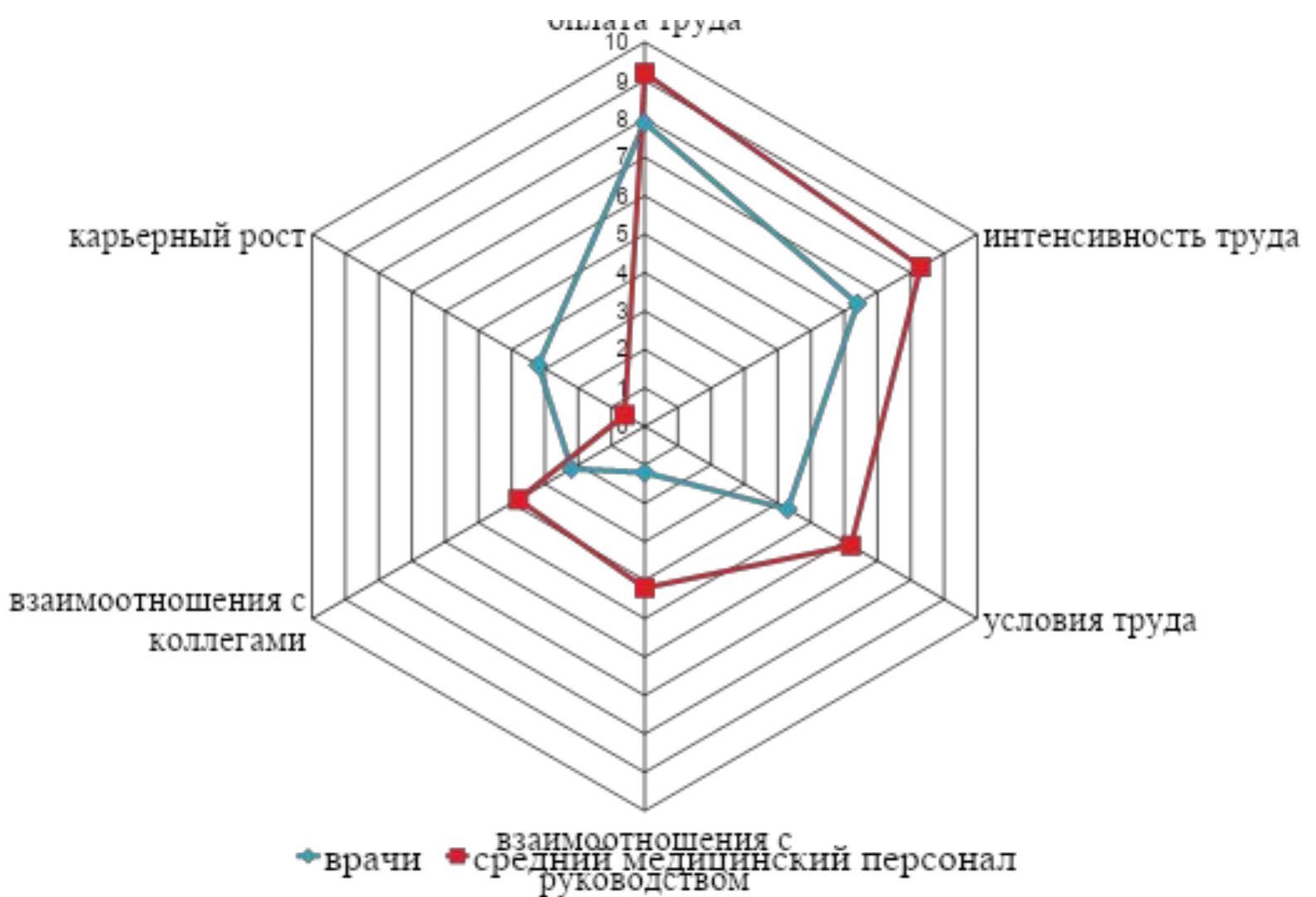
**Таблица 2 – Квалификационные характеристики персонала  
ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» города  
Ставрополя**

Наименование	2017	2018	2019	К изменения 2019 к 2017
Доля врачей, имеющих квалификационные категории, %	26,0	32,9	30,5	1,17
- высшая	13,7	16,08	18,3	1,34
- первая	8,4	11,9	10,7	1,27
- вторая	3,8	4,9	1,5	0,39
Доля медсестер, имеющих квалификационные категории, %	33,9	29,2	35,5	1,05
- высшая	17,2	18,75	19,7	1,15
- первая	8,6	8,33	11,8	1,37
- вторая	8,1	2,08	3,95	0,49
Доля врачей, имеющих сертификат, %	100	100	100	-
Доля среднего медицинского персонала, имеющего сертификат, %	100	100	100	-

# Теория личных издержек:

эффективность деятельности с точки зрения отдельного человека необходимо рассматривать как соотношение совокупностей положительных и отрицательных изменений удовлетворенности, возникающих в результате изменения соответствующих данной деятельности личных издержек - **чем больший прирост удовлетворенности приходится на единицу ее снижения, тем выше эффективность деятельности индивида**

- 1. что вызывает наибольшее чувство раздражения (неудовольствия) от работы в поликлинике?**
- 2. что вызывает наибольшее удовлетворение от работы в поликлинике?**



**Рисунок 3 – Результаты опроса медицинских работников ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» г. Ставрополя о причинах неудовлетворенности работой, баллы**

премирование  
12

возможность заниматься наукой

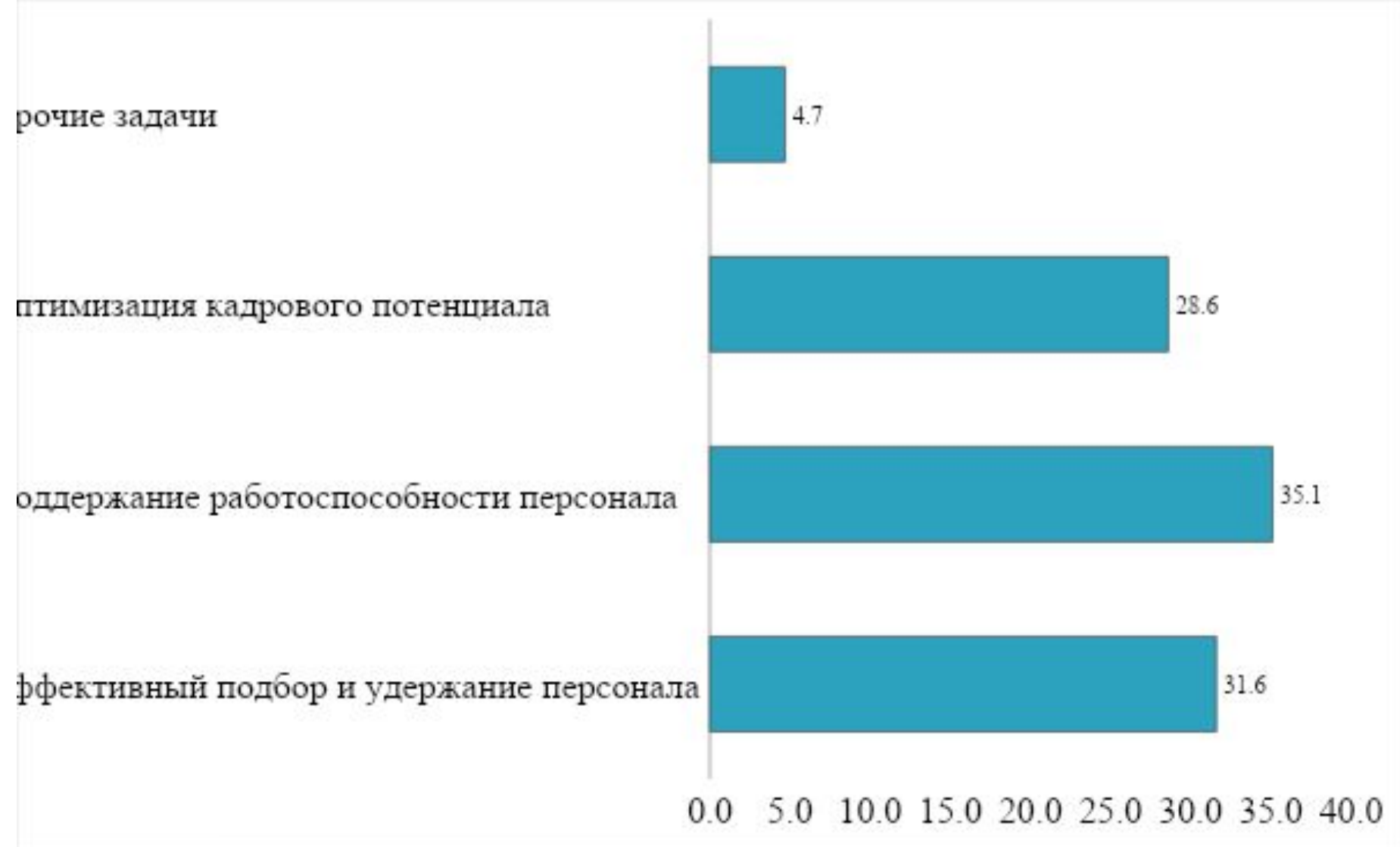
признание коллегами

карьерный рост

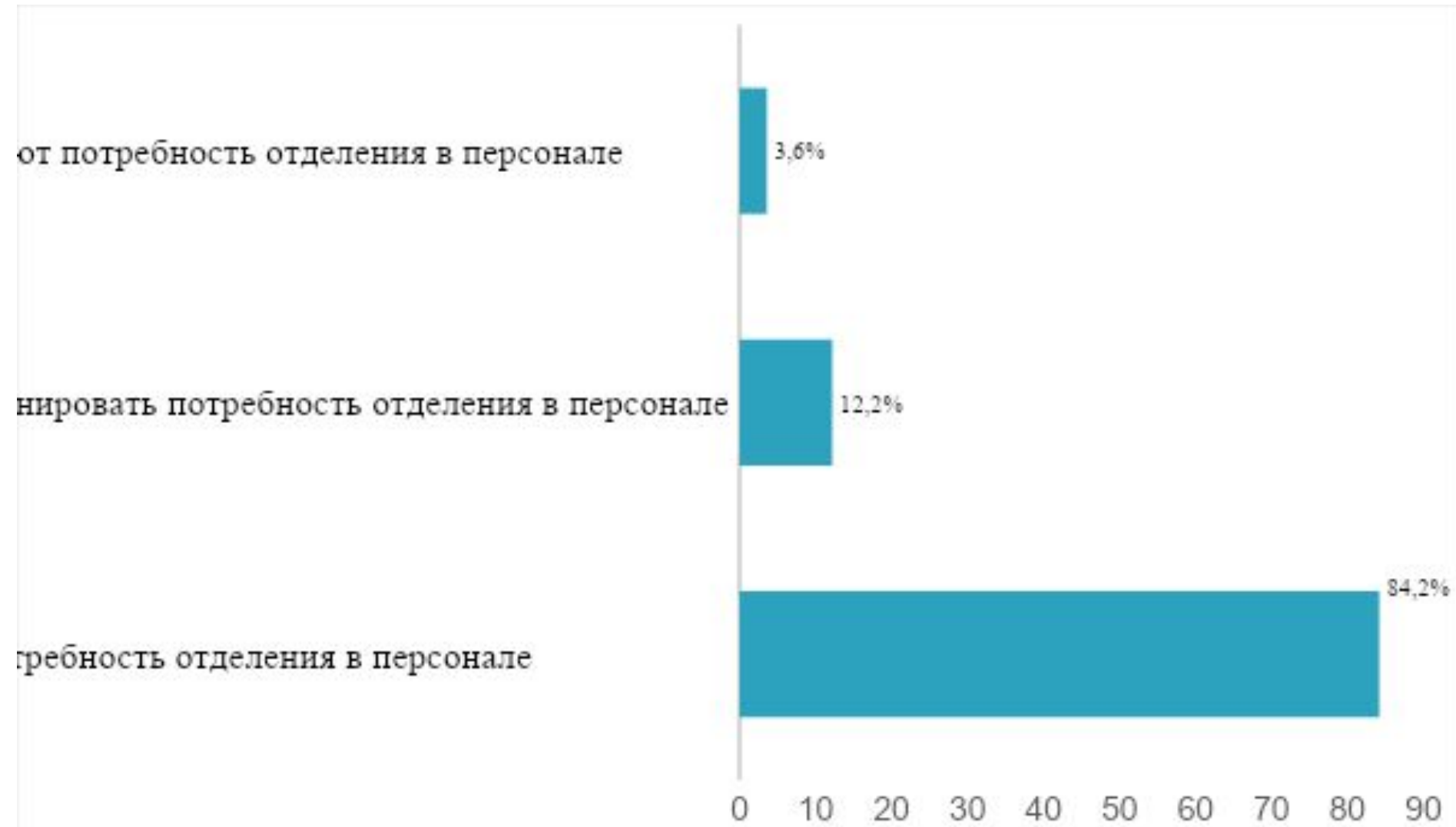
признание руководством

♦ врачи    ♦ средний медицинский персонал

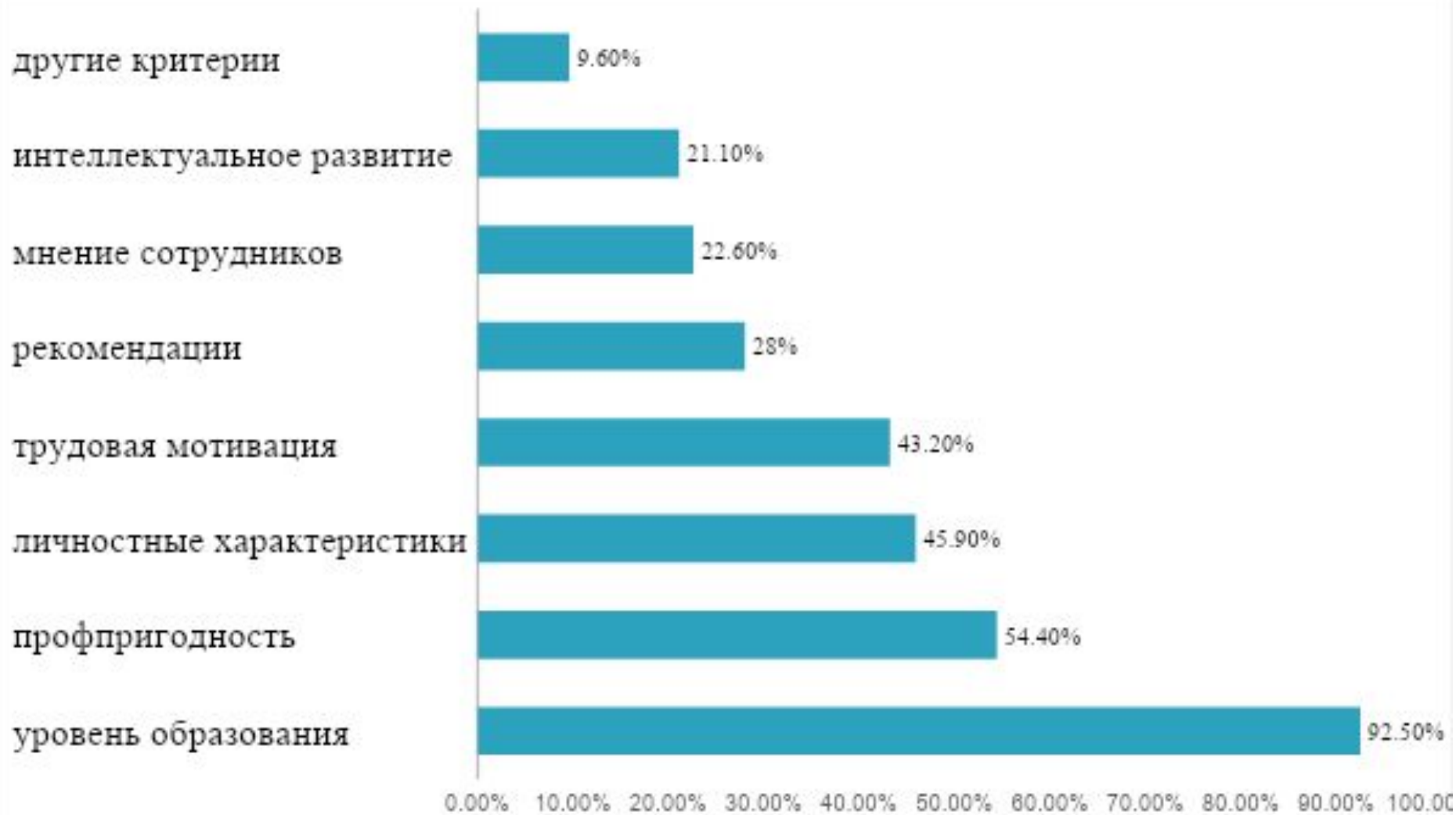
**Рисунок 4 – Результаты опроса медицинского персонала ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» г. Ставрополя о причинах удовлетворенности работой, баллы**



**Рисунок 5 – Результаты социологического опроса о задачах кадровой политики ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» г. Ставрополя, % опрошенных**

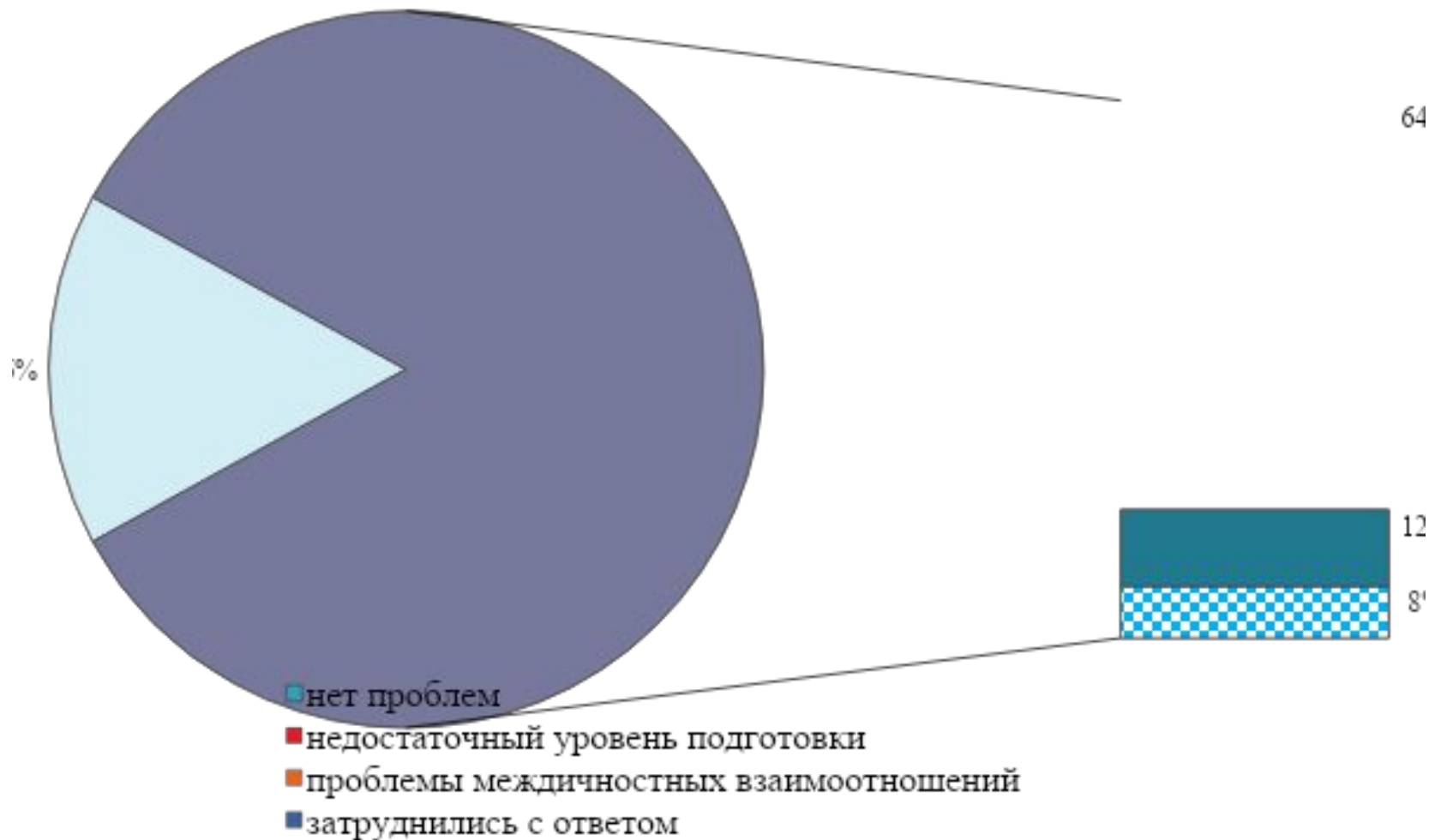


**Рисунок 6 – Результаты социологического опроса о планировании кадров в ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» г. Ставрополя, % опрошенных**



**Рисунок 7 – Предпочтительные критерии отбора, применяемые руководством ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» г. Ставрополя при отборе персонала, % опрошенных**





**Рисунок 8 – Результаты социологического опроса о планировании кадров в ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» г. Ставрополя, % опрошенных**



**Рисунок 9 – Инструменты CRM-технологии (Customer Relationship Management)**

# ВЫВОДЫ:

- Актуальность совершенствования системы управления персоналом обусловлена дефицитом среднего медицинского персонала (коэффициент укомплектованности ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» г. Ставрополя в 2019 году составил 82,3%) в условиях интенсификации труда и ужесточения требований к качеству оказываемой медицинской помощи.
- Пациентоориентированная медицинская помощь требует от персонала ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» г. Ставрополя особого внимания к индивидуальным потребностям пациентов, которое может быть обеспечено только рациональным кадровым менеджментом с учетом ценностей, потребностей, мотивации медицинских работников, их стремления к профессиональному развитию и повышению квалификации.

## ВЫВОДЫ (продолжение):

- В целом, наиболее часто встречаемые жалобы пациентов – неспособность медицинского персонала внимательно выслушать (87,8%); дать ясные пояснения (78,7%); недостаточное привлечение к процессу принятия решения (75,6%); низкий уровень квалификации медицинского персонала (45,0-74,1%); недостаточная поддержка со стороны медицинского персонала (51,3%), грубое отношение со стороны медицинского персонала (33%), формальный подход (18,1-29,2%), - не характерны для ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» г. Ставрополя.
- Однако, уровень лояльности и вовлеченности персонала ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» г. Ставрополя составил по результатам исследования 67,17%, что свидетельствует о возникновении пограничного состояния, когда персонал может начать терять интерес к своей работе.

# ПРЕДЛОЖЕНИЯ:

- 1) внедрить в систему персонал - менеджмента поликлиники инструменты технологии управления взаимоотношениями персонала с пациентами – CRM (Customer Relationship Management);
- 2) мониторировать уровень лояльности и вовлеченности персонала ГБУЗ СК «Городская клиническая поликлиника №1» г. Ставрополя, планируя его увеличение с 67,17% на 5% ежегодно;
- 3) внедрить в практику управления профессионализацией персонала поликлиники индивидуальных планов профессионального развития;
- 4) предусмотреть в системе стимулирования персонала стимулирующую выплату членам профессиональных медицинских сообществ, в том числе за участие в симпозиумах, съездах, конференциях.

**Благодарим за внимание!**