



**СЕЧЕНОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
Центр магистерских программ

## **ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

Направление подготовки 38.04.03 «Менеджмент»  
Профиль «Менеджмент в здравоохранении»

**Система мотивации труда сотрудников медицинского учреждения (на примере ГБУЗ ГП № 214 ДЗМ)**

Выполнила: **Устинова Александра Николаевна**

Научный руководитель:  
канд. философ. наук, доц. **Лауфер Константин Маркович**

Москва, 2022



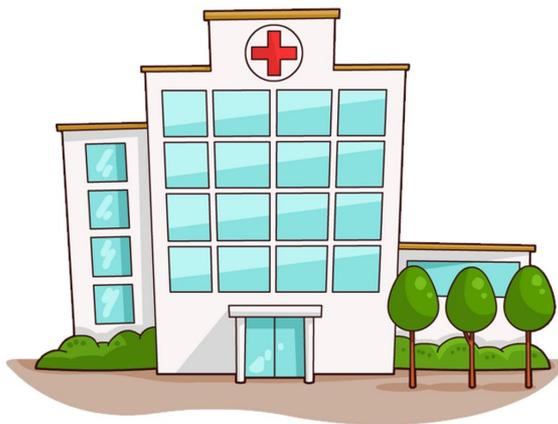
# Актуальность

Актуальность темы исследования с одной стороны обуславливается значимостью и важности системы мотивации для обеспечения успешности и стабильности функционирования учреждений в сфере здравоохранения, а с другой стороны недостаточной эффективностью данных систем во многих медицинских учреждениях, что оказывает негативное влияние на эффективность их деятельности, качество оказываемых услуг и реализации возлагаемых на них функций.

# Объект и предмет

**Объект** — система мотивации персонала ГБУЗ ГП №214 ДЗМ.

**Предмет** — эффективность системы мотивации персонала в организации ГБУЗ ГП №214 ДЗМ.





## Цели и задачи



**Цель** работы — оценка эффективности системы мотивации в ГБУЗ ГП №214 ДЗМ и выработка рекомендаций, направленных на совершенствование данной системы.

### **Задачи:**

1. Изучить теоретические и методологические аспекты управления системой мотивации персонала.
2. Проанализировать систему мотивации персонала в ГБУЗ ГП №214 ДЗМ и оценить её эффективность.
3. Выявить возможности и выработать рекомендации, направленные на совершенствование системы мотивации персонала ГБУЗ ГП №214 ДЗМ и повышение её эффективности.

**ГБУЗ ГП  
№214 ДЗМ**



Мощность: 3 720 посещений в смену.

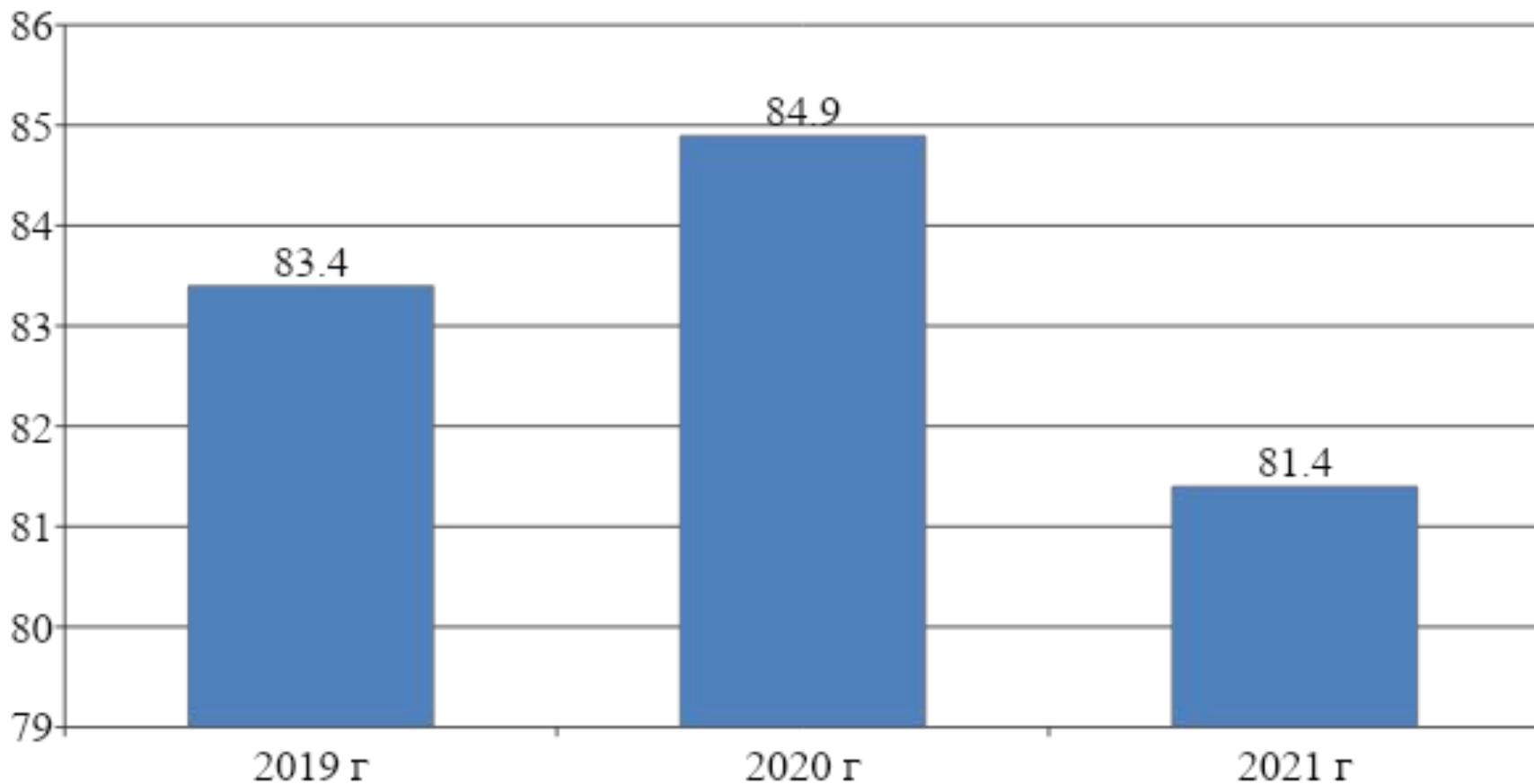
Численность обслуживаемого населения: 189,2 тыс. чел.



## Уровень загрузки ГБУЗ ГП №214 ДЗМ в 2019-2021 годах

Показатель	2019 г	2020 г	2021 г
1. Фактическая средняя посещаемость в сутки, чел.	3585	3676	3776
2. Нормативная мощность суточного посещения, чел.	3720	3720	3720
3. Уровень загрузки (п. 1 / п. * 100%), %	96,4	98,7	101,5

**Укомплектованность штата  
ГБУЗ ГП №214 ДЗМ  
врачебными кадрами в 2019-2021 году, %**





# Недостатки системы оплаты труда в ГБУЗ ГП №214 ДЗМ

Заработная плата сотрудников дифференцируется в большей степени не исходя из результатов трудовой деятельности и условий труда, а исходя из продолжительности работы в учреждении и уровня профессиональной компетентности сотрудников.

Большинство стимулирующих выплат не имеют взаимосвязи с результатами труда сотрудников

Условия выплат по эффективному контракту предполагают очень низкую зависимость сотрудников учреждения на них.

Нарушается принцип объективности

# Интенсивность применения в ГБУЗ ГП №214 ДЗМ методов не материальной мотивации





Рекомендации по совершенствованию системы мотивации  
ГБУЗ ГП №214 ДЗМ

Совершенствование системы оплаты труда  
персонала в учреждении

Переход на систему «жестких»  
окладов

Внедрение ежемесячной премии  
вместо системы выплат по  
эффективному контракту

Совершенствование  
подсистемы нематериальной  
мотивации

Создание доски почета

Создание обратной  
связи от пациентов  
своим врачам и  
медицинским сестрам



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**