СЕЧЕНОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
Центр магистерских программ

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Профиль «Менеджмент в здравоохранении»

Совершенствование системы мотивации труда сотрудников медицинской организации (на примере ГБУЗ ГП № 214 ДЗМ)

Выполнила: **Устинова Александра Николаевна**

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

Москва, 2023

Актуальность

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

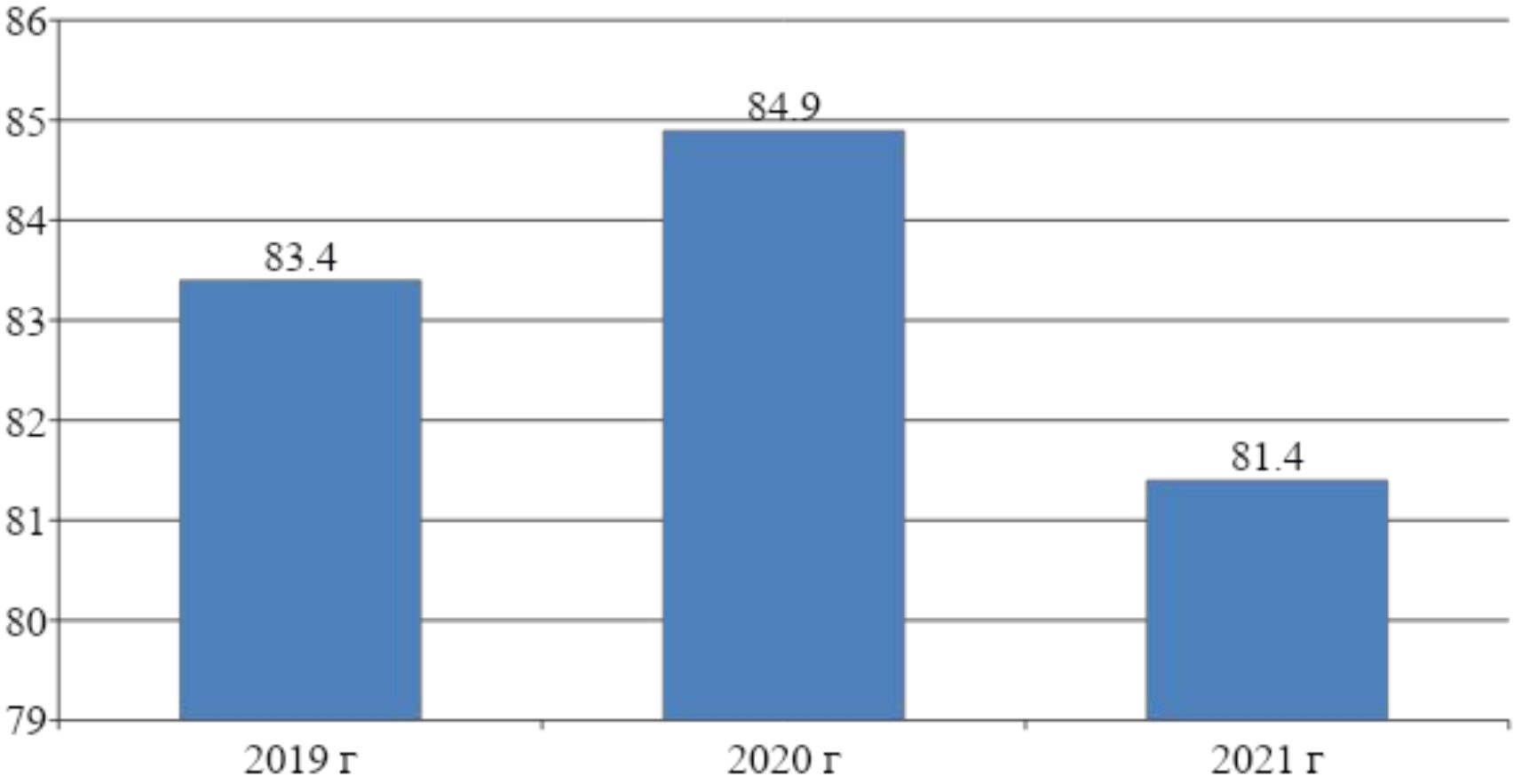
Мощность: 3 720 посещений в смену.

Численность обслуживаемого населения: 189,2 тыс. чел.

Уровень загруженности 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 загруженности (п. 1 / п. * 100%), %	96,4	98,7	101,5

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



Недостатки системы оплаты труда в ГБУЗ ГП № 214 ДЗМ

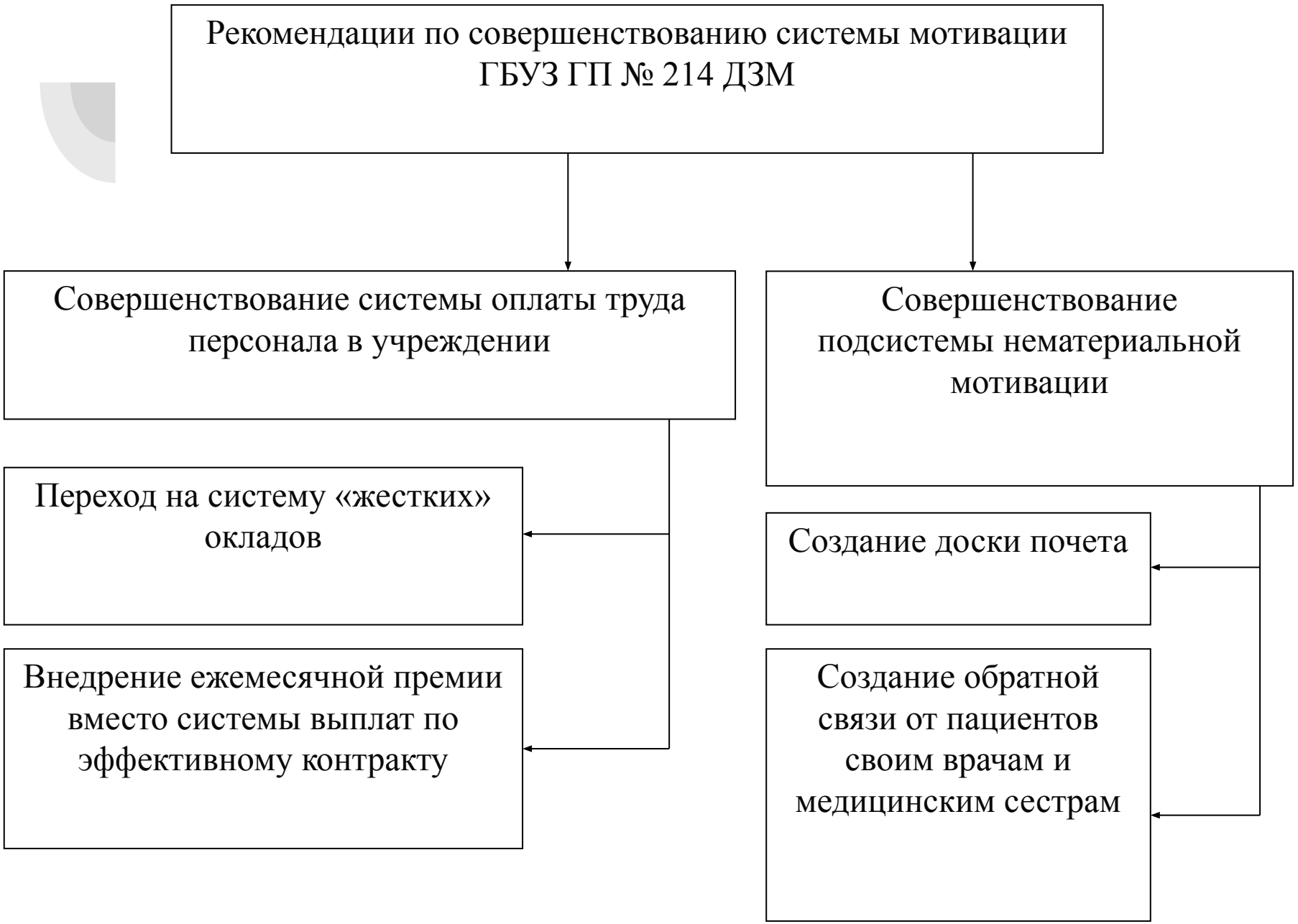
Заработная плата сотрудников дифференцируется в большей степени исходя не из результатов трудовой деятельности и условий труда,
а из продолжительности работы в учреждении и уровня профессиональной компетентности сотрудников.

Большинство стимулирующих выплат не имеют взаимосвязи с результатами труда сотрудников.

Условия стимулирующих выплат по эффективному контракту предполагают очень низкую зависимость от результатов труда сотрудников учреждения.

Нарушается принцип объективности.

Интенсивность применения в ГБУЗ ГП № 214 ДЗМ методов нематериальной мотивации


Рекомендации по совершенствованию системы мотивации ГБУЗ ГП № 214 ДЗМ
Совершенствование системы оплаты труда персонала в учреждении
Совершенствование подсистемы нематериальной мотивации
Переход на систему «жестких» окладов
Внедрение ежемесячной премии вместо системы выплат по эффективному контракту
Создание доски почета
Создание обратной связи от пациентов своим врачам и медицинским сестрам

Показатель	Значение	Примечание / комментарии
База для премии	Основное вознаграждение	Это позволит установить зависимость премии от сложности выполняемых работ сотрудником (его должности) и объему отработанного времени
Периодичность выплат	Ежемесячно	Данная периодичность является оптимальной для установления в понимании сотрудников причинно-следственной связи между размером премии и результатами своего труда
Число показателей KPI	От 5 до 7	По мнению ряда специалистов, данный диапазон является оптимальным. С одной стороны он позволяет дать всестороннюю оценку результативности и качества труда, а с другой стороны позволяют обеспечить возможность их контроля, т.е. не превышать психофизиологический предел человека для восприятия и контроля над ними
Методика оценки успешности достижения показателей	Бальная, по шкале от 0 до 3 баллов	Это позволит обеспечить сопоставление результативности и качества труда сотрудников различного профиля

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!