

Введение. В настоящее время большое значение в работе с персоналом, в его управлении играет экономический фактор, который определяет главные задачи управления в данной области, вместе со средствами и методами их реализации на практике, направленных на повышение эффективности производства, роста конкурентоспособности учреждения.

Формирование штата персонала, определение его профессионального и квалификационного состава, численности – это не самое главное. Важна также правильность в организации труда в непосредственной связи с использованием потенциала персонала, который бы соответствовал уровню образования и квалификации. Моральный и материальный интерес работника, стимулирование труда и мотивация – это основные составляющие эффективности его работы.

На сегодняшний день, управление персоналом по - прежнему остается одним из самых главных звеньев в системе управления учреждениями, в том числе учреждениями здравоохранения. Общественное сознание и экономическое мышление в сфере управления персоналом в системе здравоохранения перестраивается очень медленно. В сознании людей до сих пор остались стереотипные подходы к решению кадровых вопросов. До сих пор не отработано множество теоретических и методологических аспектов управления персоналом, как части общей системы эффективного управления учреждением.

Несоответствие между объективно обусловленным ростом значения современных методов в управлении человеческими ресурсами и состоянием имеющихся противоречий и проблем в данной области. От качества управленческих решений зависит эффективность деятельности учреждений.

Актуальность исследования состоит в том, что обращение к вопросам исследования систем управления персоналом в сфере здравоохранения видится не просто своевременным, но и насущно необходимым, во-первых, в силу накопившихся за долгие годы проблем в данной отрасли, во-вторых, в

силу неразвитости и неразработанности теоретических подходов, отсутствия практических наработок в формировании системы управления персоналом именно в здравоохранении, а также, в-третьих, в силу сложности и невозможности адаптации систем менеджмента, традиционных, например, для промышленности, торговли и др.

Актуальность исследования состоит в том, что обращение к вопросам исследования систем управления персоналом в сфере здравоохранения видится не просто своевременным, но и насущно необходимым, во-первых, в силу накопившихся за долгие годы проблем в данной отрасли, во-вторых, в силу неразвитости и неразработанности теоретических подходов, отсутствия практических наработок в формировании системы управления персоналом именно в здравоохранении. Актуальность подтверждается рядом исследований: Барышникова И.А. «Анализ системы мотивации и стимулирования труда персонала организации», где поднимается вопрос об особенностях системы мотивации и стимулирования труда работников здравоохранения в современных условиях. Кузьмина Н.М. в статье «Развитие системы мотивации сотрудников на основе применения ключевых показателей эффективности деятельности» пишет о том, что реформирование системы здравоохранения предполагает соблюдение требований Трудового кодекса РФ, наличие действенной системы оплаты, стимулирования и мотивации труда. В работе Ревинной С.Н. «Экономико-правовые аспекты совершенствования системы мотивации работников Негосударственных учреждений здравоохранения» говорится о том, что успех деятельности организации в большей степени зависит от сознательного и квалифицированного участия в трудовой деятельности сотрудников. Семенов В. С. в статье «Проблемы мотивации персонала на предприятиях России» определяет роль мотивации в системе управления персоналом, а также существующие проблемы мотивации персонала.

Объектом исследования является процесс стимулирования труда в муниципальном ГУЗ «Энгельсская городская поликлиника № 1». Предмет

исследования – отношения, складывающиеся в процессе стимулирования труда в ГУЗ «Энгельсская городская поликлиника № 1».

Целью выпускной квалификационной работы является анализ стимулирования труда и разработка мероприятий по совершенствованию стимулирования труда в ГУЗ «Энгельсская городская поликлиника № 1».

Для достижения поставленной цели обозначим задачи исследования:

1. Изучить теоретические основы стимулирования труда в организации здравоохранения;
2. Выявить особенности системы стимулирования труда в организации здравоохранения;
3. Разработать рекомендации по усовершенствованию стимулирования труда в ГУЗ «Энгельсская городская поликлиника № 1».

Практическая значимость выражается в возможности практического применения разработанных мероприятий по совершенствованию стимулирования труда в ГУЗ «Энгельсская городская поликлиника № 1», но и в других учреждениях здравоохранения.

Содержание. Стимулирование труда в организации – это способ управления поведением социальных систем разного иерархического уровня и является одним из методов мотивации трудового поведения объектов управления. Понятие «стимулирование труда» в социальных науках означает целенаправленное или нецеленаправленное воздействие на работника или группу людей с целью поддержания определенных характеристик их трудового поведения, а именно меры трудовой активности. При стимулировании побуждение к труду происходит через удовлетворение различных потребностей человека, что является вознаграждением за усилия в труде.

В качестве стимулов могут выступить любые блага, получение которых определяют трудовую деятельность, т.е. благо становится стимулом труда, если оно формирует мотив труда. Другими словами, говоря о мотивах труда, мы ведем речь о работнике, который стремится получить благо с помощью трудовой деятельности (мотив), а говоря о стимулах, об органах управления, обладающих набором благ, необходимых работнику и предоставляющих их ему при условии эффективной трудовой деятельности.

Чтобы достигнуть эффективного стимулирования, необходимо проанализировать три его функции: экономическая, социальная и психологическая.

Они наиболее полно определяют прогрессивные социальные отношения, являясь воздействием на объект управления, и предполагает образование такой внешней ситуации, которая побуждает работника или коллектив к действиям, которые соответствуют стоящим целям. При этом работник сам выбирает именно эти действия, поскольку имеются необходимые и достаточные условия. Повышение показателей труда влечет за собой увеличение степени удовлетворения каких-либо потребностей объекта, а ухудшение показателей приводит к снижению полноты их удовлетворения.

Система стимулирования труда в организации – это часть системы организации труда в организации, которое вызывает внутреннее состояние сотрудников, побуждающее к достижению поставленной цели, предохраняющее их от бездействия, от действий, приносящих ущерб организации.

Система стимулирования труда в организации включает в себя следующие основные элементы: цели и задачи системы, стратегию и политику организации в области мотивации и стимулирования, принципы мотивации и стимулирования труда, структуру системы мотивации, стимулирования труда, технологию формирования системы мотивации и стимулирования труда.

В системе стимулирования труда первое место занимает заработная плата. Она представляет собой главный источник повышения благосостояния работников. Зарплата работников различных организаций представляет собой их долю в фонде индивидуального потребления национального дохода в денежном выражении. Как основная форма необходимого продукта она делится в соответствии с количеством и качеством затраченного труда и его индивидуальными и коллективными результатами.

Стимулирование труда предполагает создание условий (хозяйственного механизма), при которых активная трудовая деятельность людей, дающая свои результаты, становится необходимым и достаточным условием для удовлетворения значимых и социально обусловленных нужд работника, а также формирования у него мотивов труда. Система мотивации и стимулирования труда должна базироваться на определенную базу — нормативный уровень трудовой деятельности. Сам факт вступления работника организации в трудовые отношения определяет, что он заранее оговоренное вознаграждение должен выполнять определенный круг обязанностей. В данное время для стимулирования еще нет места. Здесь сфера контролируемой деятельности, где работают мотивы избегания,

которые связаны со страхом наказания за невыполнение предъявляемых требований. Таких наказаний, связанных с потерей материальных благ, может быть, как минимум, два: частичная выплата обусловленного вознаграждения либо разрыв трудовых отношений.

Всего в поликлинике работают 40 врачей, среднего медицинского персонала 35 человек, младший медицинский персонал 27 человек, медицинские регистраторы 16 человек. Анализируя источники финансирования, наибольший вес имел такой источник как средства Фонда обязательного медицинского страхования – ФОМС. В Энгельсской городской поликлиники № 1 с 2004г. проводились стимулирующие мероприятия медицинских работников в виде: - надбавок к заработной плате в размере 20%; - выплат компенсационного и стимулирующего характера.

Систему стимулирования труда работников необходимо постоянно совершенствовать. Для этого необходимо знать в каком направлении двигаться, какие изменения, и в какой области системы стимулирования проводить и т.п. Это возможно только после проведения оценки уже действующей в организации системы стимулирования труда работников. Система стимулирования является составной частью системы управления персоналом в организации, методы оценки системы управления персоналом можно применять и для оценки эффективности системы стимулирования труда в организации.

В Государственном учреждении здравоохранения «Энгельсская городская поликлиника № 1» проводятся некоторые мероприятия по стимулированию труда. В основном стимулирование труда затрагивает финансовую сторону, а именно материальное поощрение в виде надбавок к заработной плате; выплат компенсационного и стимулирующего характера. обучение, переквалификация, продвижение по служебной лестнице.

Для оценки эффективности системы стимулирования в организации здравоохранения можно использовать следующие методы: методы обследования, методы обоснования и анализа. Для оценки эффективности

системы стимулирования в поликлинике, нами был использован метод обследования в виде анкетирования. При обследовании было выявлено, что для работников ГУЗ «ЭГП №1» помимо хорошего заработка важную роль в стимулировании играют шансы продвижения по службе, оценка результатов их работы, обучение и повышение своей квалификации, т.е. нематериальное стимулирование труда работников, но также важным работники отметили материальную мотивацию в виде денежных выплат.

При оценке эффективности системы стимулирования в организации здравоохранения были выделены основные инструменты стимулирования труда работников в ГУЗ «ЭГП №1». На наш взгляд такие проблемы как нехватка специалистов и невысокая производительность труда вытекают из основной проблемы, а именно низкая мотивация и низкий уровень стимулирования труда сотрудников поликлиники. Именно на ней и необходимо сосредоточиться как наиболее важной проблеме – низкой мотивации и стимулировании сотрудников и разработать рекомендации по ее устранению. Учреждения сумеют выжить в конкурентной борьбе, если их руководящий персонал сможет правильно и своевременно оценивать окружающий мир и тенденции общественного развития. Успешное управление персоналом, прежде всего, основывается на систематическом учете и анализе влияния окружающего мира, адаптации производства и внешним воздействием.

С целью стимулирования деятельности сотрудников предлагается внедрить в данном учреждении премии по итогам месяца. Для обеспечения ценности и объективности оценивания деятельности работников по итогам месяца разработаем пофакторную модель оценки, согласно которой деловые и личные качества должны оцениваться с использованием набора показателей, имеющих пять степеней, характеризующие различия в выполнении работ.

Смысл оценки заслуг сводится к следующему: работники, имеющие одинаковую квалификацию и занимающие одну должность, благодаря своим

природным способностям, стажу, целевым установкам, мотивам и стремлениям могут добиваться различных результатов в работе. Эти различия должны найти отражение по выплате премий и различного рода денежных выплат.

Совершенствование системы стимулирования труда в поликлиники необходимо проводить также за счет нематериального стимулирования труда работников. Для этого за определенные достижения и успехи в работе медицинский работник в праве получить шанс продвижения по службе, оплаты обучения и повышения квалификации. Помимо всего, руководителю необходимо регулярно оказывать моральное поощрение своих работников, т.к. признание и одобрение хорошо выполненной работы является одним из основных для сотрудников поликлиники.

Главной целью стимулирования труда является увеличение индивидуального вклада каждого работника в достижении согласованных целей учреждения и его сотрудников на основе постоянного развития и максимально полной реализации трудового потенциала. Именно на решение этих целей и направлены наши предложения.

Таким образом, предполагаемым эффектом внедрения станет повышение мотивации сотрудников и, как следствие, рост производительности труда, который составит 15% и частичное снижение проблемы дефицита кадров на 10%.

Заключение. В ходе написания выпускной квалификационной работы необходимо отметить следующие моменты.

Система стимулирования труда медицинского персонала вводится в целях повышения качества оказания медицинских услуг, увеличения индивидуальной и коллективной эффективности работы медицинских работников.

Труд медицинских работников сложно сравнивать с трудом других специалистов. Медики испытывают большую интеллектуальную нагрузку, несут ответственность за жизнь и здоровье других людей, ежедневно вступают контакт с большим разнообразием человеческих характеров, эта профессия требует срочного принятия решений, самодисциплины, умения сохранять высокую работоспособность в экстремальных условиях, высокой стресс- и помехоустойчивости.

Во второй главе, проанализировав кадровый состав городской поликлиники, мы сделали следующие выводы:

- в поликлинике большую часть работников составляет средний и младший медицинский персонал, что составляет 52,54% от всей численности, врачи – 33,89%, медицинские регистраторы – 13,55%;
- укомплектованность врачей в поликлинике – 65,1%, среднего и младшего мед. персонала – 75,7%, общая укомплектованность ГУЗ ЭГП №1 составляет 69,7%.

Анализируя источники финансирования, наибольший вес имел такой источник как средства Фонда обязательного медицинского страхования – ФОМС. Оплата труда сотрудников поликлиники производится на основе единой тарифной сетки. В настоящее время разрабатываются и внедряются различные методы экономического управления. Одним из таких методов является материальное стимулирование медицинских работников путем внедрения дифференцированной оплаты труда в зависимости от объема и качества медицинской помощи. В Энгельсской городской поликлинике № 1 с 2004г. проводились стимулирующие мероприятия медицинских работников в

виде: - надбавок к заработной плате в размере 20%; - выплат компенсационного и стимулирующего характера.

Проанализировав факторы и инструменты стимулирования в поликлинике, можно сказать, что в Государственном учреждении здравоохранения «Энгельсская городская поликлиника № 1» можно выделить следующие проблемы:

- в основном имеет место материальное стимулирование труда работников;
- нематериальное стимулирование труда работников, а именно признание и одобрение, продвижение по службе, возможность обучения и повышения квалификации, занимает наименьшую часть в системе стимулирования в поликлинике.

В третьей главе были выделены проблемы системы стимулирования в поликлинике – это нехватка специалистов и невысокая производительность труда, которые вытекают из третьей проблемы, а именно – низкой мотивации и стимулировании труда сотрудников. Для решения проблемы нами были разработаны рекомендации в виде развития нематериального стимулирования труда. Также с целью стимулирования деятельности сотрудников было предложено внедрить в данном учреждении премии по итогам месяца.

Предполагаемым эффектом внедрения данной модели станет повышение мотивации сотрудников и, как следствие, рост производительности труда. Мы предполагаем, что он составит 15%. Так же данная система будет способствовать стремлению сотрудников повышать свою квалификацию, что в свою очередь, скажется на качестве их работы. Немаловажным моментом станет частичное решение проблемы дефицита кадров, по нашим предположениям, данное внедрение поможет сократить его на 10%.