МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Факультет
экономики и управления

Кафедра
«Социология и управление персоналом»

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему
«Формирование и поддержание лояльности медицинского персонала (на примере ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»)»

Студент 17.01.2024 (подпись, дата) Студенцова Я. А. (фамилия, инициалы)

Руководитель 17.01.2024 (подпись, дата) Щанина Е. В. (фамилия, инициалы)

Нормоконтролер 12.01.2024 (подпись, дата) Данилова Е. А. (фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 24.01.24, № 10)

Заведующий кафедрой (подпись) Щанина Е.В. (фамилия, инициалы)

Работа защищена с оценкой _____ (протокол ГЭК от _____, №____)

Секретарь ГЭК _____ (подпись) Мордишева Л.Н. (фамилия, инициалы)

ПЕНЗА 2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ..... 5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ СИСТЕМЫ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА 7
1.1 Основные подходы к определению лояльности персонала организации……..7
1.2 Задачи, функции управления лояльностью персонала в современных организациях..... 18
ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЛОЯЛЬНОСТИ МЕДИЦИНСКОГО ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ «ПЕНЗЕНСКАЯ ОБЛАСТНАЯ СТАНЦИЯ СКОРОЙ МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩИ»..... 27
2.1 Характеристика системы управления персоналом и кадрового состава государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» 27
2.2 Анализ системы лояльности медицинского персонала на примере государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» и разработка рекомендаций по ее совершенствованию 45
ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... 56
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 60
ПРИЛОЖЕНИЯ 66

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной темы исследования обусловлена рядом факторов. Во-первых, лояльность сотрудников является ключевым фактором, влияющим на эффективность работы организации. Лояльные сотрудники более мотивированы, лучше работают и реже увольняются, что позволяет организации экономить на подборе и обучении новых кадров.

Во-вторых, лояльность персонала влияет на репутацию компании на рынке труда. Лояльный сотрудник менее склонен к смене места работы, что снижает риск утечки конфиденциальной информации и повышает привлекательность компании для потенциальных кандидатов.

В-третьих, лояльность персонала может способствовать снижению текучести кадров, что в свою очередь позволяет сократить затраты на подбор и адаптацию новых сотрудников.

Применительно к медицинским организациям, отметим, что лояльность медицинского персонала является необходимой для обеспечения качества и доступности медицинской помощи. Лояльные медицинские работники более мотивированы на выполнение своих обязанностей и работу в команде, что способствует улучшению качества оказываемых услуг и снижению вероятности врачебных ошибок.

Таким образом, рассмотрение лояльности персонала в организации является актуальным направлением исследований, позволяющим улучшить эффективность работы компании и укрепить ее позиции на рынке.

Степень проработанности проблемы. Теоретические и методологические проблемы, связанные с лояльностью персонала в организации, неоднократно были исследованы в отечественной правовой доктрине. Различные аспекты в рамках темы настоящего исследования были рассмотрены в работах Е. С. Андреевой, В. В. Верна, А. А. Гасюковой, Л. В. Ивановской, А. Я. Кибанова, А. Р. Строковой и других. Однако, несмотря на наличие большого количества научных работ в рамках темы изучения,

ученые рассматривали лишь отдельные вопросы, связанные с лояльностью персонала в организации и управлением ей.

Объект исследования – ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи».

Предмет исследования – лояльность персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи».

Цель работы – изучение лояльности персонала в медицинской сфере на примере ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» и разработка рекомендаций по ее совершенствованию.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

— рассмотреть основные походы к определению лояльности персонала организации;

— изучить задачи, функции управления лояльностью персонала в современных организациях;

— охарактеризовать систему управления персоналом и кадрового состава государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»;

— проанализировать систему лояльности медицинского персонала на примере государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» и разработать рекомендации, направленные на формирование и поддержание лояльностиперсонала.

Методологические основы исследования. При изучении лояльности персонала использовались следующие общенаучные и частно-научные методы: формально-логический, системный и сравнительно-правовой.

Структура работы обусловлена ее целью и задачами и включает в себя введение, две главы, состоящие из четырех параграфов, заключение, список использованных источников.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ СИСТЕМЫ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

1.1 Основные подходы к определению лояльности персонала организации

В рамках настоящего исследования интерес представляет собой вопрос, связанный с рассмотрением основных подходов к определению лояльности персонала в организации. Отметим, что в доктрине имеется достаточно большое количество научных исследований, посвященных проблематике лояльности персонала организации, что лишний раз подтверждает важность и актуальность данного явления. Проблеме лояльности персонала уделено значительное внимание специалистов в области управления человеческими ресурсами, организационной психологии и социологии. Исследования в этой области направлены на изучение факторов, влияющих на лояльность сотрудников, разработку методов оценки и повышения уровня лояльности, а также на анализ взаимосвязи между лояльностью и другими аспектами деятельности организации.

К. С. Каркавина справедливо определяет, что проблема лояльности персонала является объектом исследования многих дисциплин, включая менеджмент, организационное поведение, психологию и социологию [21, с. 98]. Лояльность сотрудников является важным аспектом для обеспечения успешного функционирования организации, повышения производительности труда и снижения текучести кадров. В рамках исследований изучаются факторы, влияющие на формирование и поддержание лояльности, а также разрабатываются методы оценки и повышения уровня лояльности персонала.

Как отмечает в своем исследовании Е. И. Артемова, «дефиниция «лояльность персонала» подразумевает в своем значении благожелательное, корректное, уважительное отношение к организации, руководству или сотрудникам, соблюдение существующих правил, норм, предписаний.

Лояльность персонала – это характеристика, определяющая его одобрение целей организации и способов их достижения. Следовательно, эффективность деятельности организации находится в тесной зависимости от уровня лояльности как внутреннего мотива поведенческой характеристики человеческих ресурсов» [2, с. 19].

По мнению О. А. Вдовиной, лояльность персонала в организации – это степень приверженности и доверия сотрудников к организации, руководству и своим коллегам[5, с. 47]. Это чувство может быть вызвано различными факторами, включая удовлетворенность работой, справедливое отношение к сотрудникам, возможность профессионального роста, признание достижений, благоприятный психологический климат и т.д.

Согласно позиции А. Р. Строковой, лояльность персонала – это комплексное понятие, которое включает в себя различные аспекты отношений между сотрудниками и организацией [31,с. 122]. Автор указывает, что лояльность можно сравнить с приверженностью, но это разные понятия. Лояльность может быть связана с чувством благодарности за предоставленные возможности и услуги, приверженность может быть основана на рациональных соображениях, таких как карьерный рост или финансовые вознаграждения.

С. В. Никифорова справедливо указывает, что понятие лояльности персонала говорит о том, что сотрудник компании испытывает положительные эмоции по отношению к своей работе, гордится ею и готов рекомендовать ее другим [26, с. 15]. Лояльность проявляется в готовности сотрудника следовать правилам и процедурам компании, работать на достижение общих целей и поддерживать корпоративную культуру.

А. И. Шлычкова считает, что главное преимущество лояльности персонала заключается в том, что она способствует повышению производительности, снижению текучести кадров, улучшению отношений в коллективе и созданию позитивной рабочей атмосферы [37, с. 65].

Сам феномен лояльности персонала имеет ряд преимуществ для организации, которые представлены на рисунке 1.

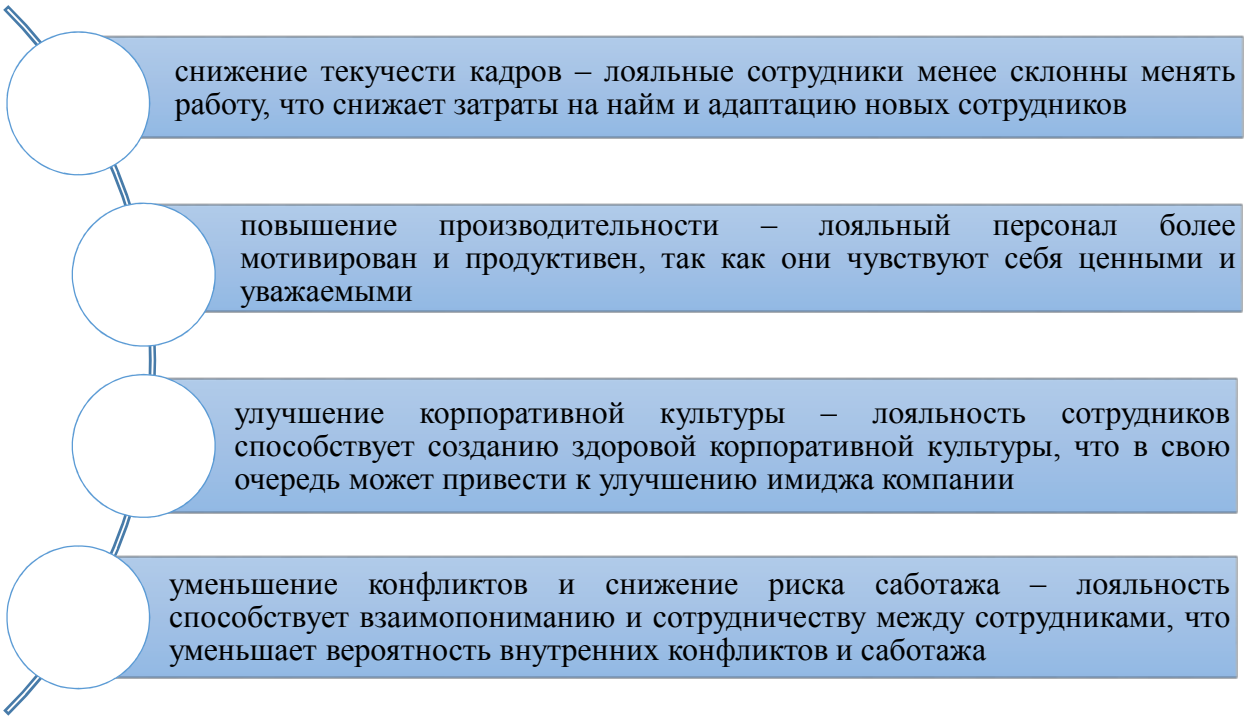


Рисунок 1 – Преимущества лояльного персонала для организации

Источник: Харламова, Н. Д. Современные методы формирования и повышения лояльности персонала / Н. Д. Харламова // Профессиональная ориентация. – 2018. – № 1. – С. 30-31.

Кроме того, лояльные сотрудники часто являются носителями позитивной репутации компании на рынке, что может привлекать новых сотрудников и клиентов. Автор также отмечает, что формирование и поддержание лояльности персонала – одна из главных задач службы управления персоналом и руководства организации в целом.

Неверное формирование и поддержание лояльности на низком уровне приведет к появлению нелояльных сотрудников, которые опасны для организации своим влиянием. Разрушая ценности своих коллег, нелояльные работники вызывают у них сомнения в целесообразности поставленных задач в организации, а также и вовсе меняя их положительное отношение к организации на противоположное.

Низкая лояльность может привезти к серьезным последствиям, снизив конкурентоспособность организации. Организация, имея нелояльных сотрудников, рискуют никогда не реализовать свой потенциал, а также им будет труднее справляться со сложными ситуациями, поэтому очень важно поддерживать лояльность на достаточно высоком уровне.

Обобщенные признаки лояльности персонала представлены на рисунке 2.

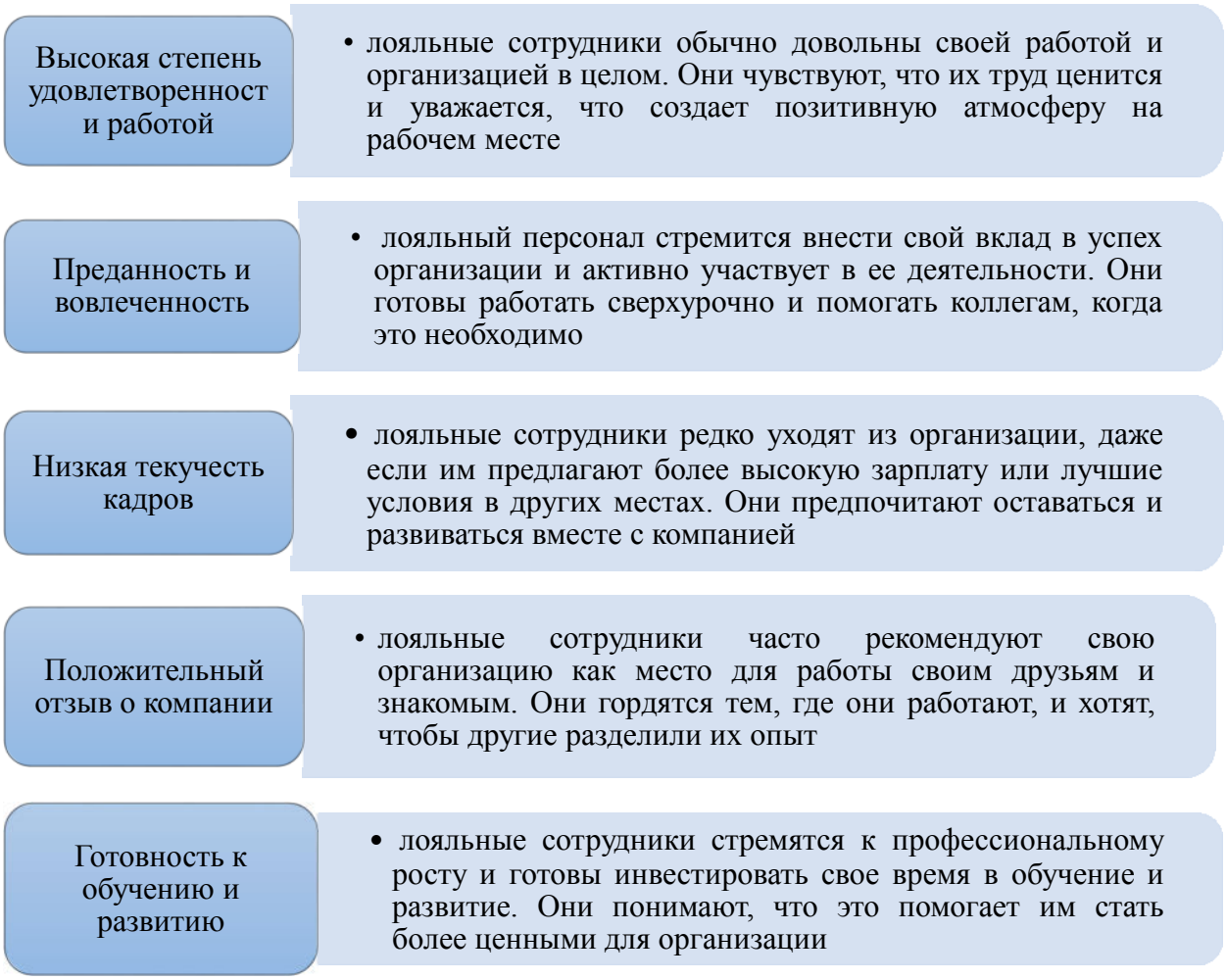


Рисунок 2 – Определяющие признаки лояльности персонала в организации

Источник: Канищева, Е. Е. Методы оценки уровня лояльности персонала / Е. Е. Канищева // Вестник современных исследований. – 2021. – № 1-3(39). – С. 4-8.

Тем самым, можно сделать вывод о том, что лояльные сотрудники необходимы для любой организации, так как они являются основой ее успеха. Они не только более продуктивны и эффективны, но и способствуют

созданию позитивной атмосферы в коллективе, что в свою очередь привлекает новых клиентов и способствует росту компании. Кроме того, лояльность сотрудников снижает текучесть кадров и помогает сохранить ценные знания и опыт внутри организации.

О. Н. Демушина отмечает, что на формирование лояльности персонала могут влиять различные факторы, например, такие как[14, с. 134]:

— условия труда: комфорт на рабочем месте, наличие необходимых ресурсов и оборудования, возможность профессионального развития; система вознаграждений и компенсаций: уровень оплаты труда, премии, бонусы, социальные пакеты;

— отношения в коллективе: атмосфера в команде, уровень конфликтности, поддержка со стороны коллег и руководства;

— репутация и имидж компании на рынке: стабильность и успешность организации, ее ценности и принципы;

— стиль управления и лидерские качества руководства: уважение к сотрудникам, делегирование полномочий, прозрачность принятия решений;

— корпоративная культура и ценности: соответствие личных убеждений и принципов сотрудника с ценностями компании.

Интерес представляет собой мнение И. В. Галимзянова, который указывает, что современные научные теории предлагают нам различные определения понятия «лояльность персонала», которые можно условно разделить на две большие группы [9, с. 152]. К первой группе относятся определения, в которых лояльность персонала рассматривается с позиции его безопасности для организации, т.е. сотрудники априори считаются нелояльными. Основное внимание, в данном случае, уделяется критериям надёжности, профессиональной пригодности, наличия или отсутствия предосудительных поступков, соблюдения трудовой дисциплины. Таким образом, индивид рассматривается как ресурс, который способен принести прибыль в случае применения к нему эффективных методов управления и контроля. Ко второй группе относятся определения, отражающие

гуманистический подход к персоналу, в рамках которых лояльность сотрудников рассматривается с позиции его идентификации с организацией. В данном случае, акцент делается на методах вовлечения сотрудников в рабочий процесс, формирования эмоциональной привязанности к коллективу, отождествления их целей с целями организации. Индивид рассматривается как носитель уникальных компетенций, которые являются основой для формирования конкурентных преимуществ фирмы и её успешной коммерческой деятельности в долгосрочной перспективе

Таким образом, лояльный персонал – это сотрудники, которые проявляют высокую степень преданности и приверженности своей организации. Они стремятся внести свой вклад в успех компании и готовы работать на ее благо даже в трудные времена. Лояльные сотрудники обычно удовлетворены своей работой, гордятся своей компанией и рекомендуют ее как место для трудоустройства своим друзьям и знакомым

Среди специалистов имеются разные подходы к определению лояльности персонала. Бесспорно, необходимо анализировать различные подходы к определению лояльности персонала, чтобы получить наиболее полное представление о том, что это такое и как ее можно повысить в конкретной организации. Разнообразие подходов к определению лояльности персонала в науке связано с тем, что каждый подход имеет свои преимущества и недостатки. Например, установочный подход может быть полезен для определения лояльности на основе личных убеждений и ценностей сотрудника, но он может не учитывать поведенческие и эмоциональные аспекты лояльности. Поведенческий подход, в свою очередь, может быть более объективным, но может не учитывать личные убеждения и чувства сотрудника[12, с. 5]. Аффективный подход может быть более субъективным, но может дать более глубокое понимание эмоциональной связи сотрудника с организацией. Рассмотрим некоторые из них.

Так О. Н. Коркешко отмечает, что следует выделять 4 основных подхода к определению лояльности персонала в организации (рисунок 3).

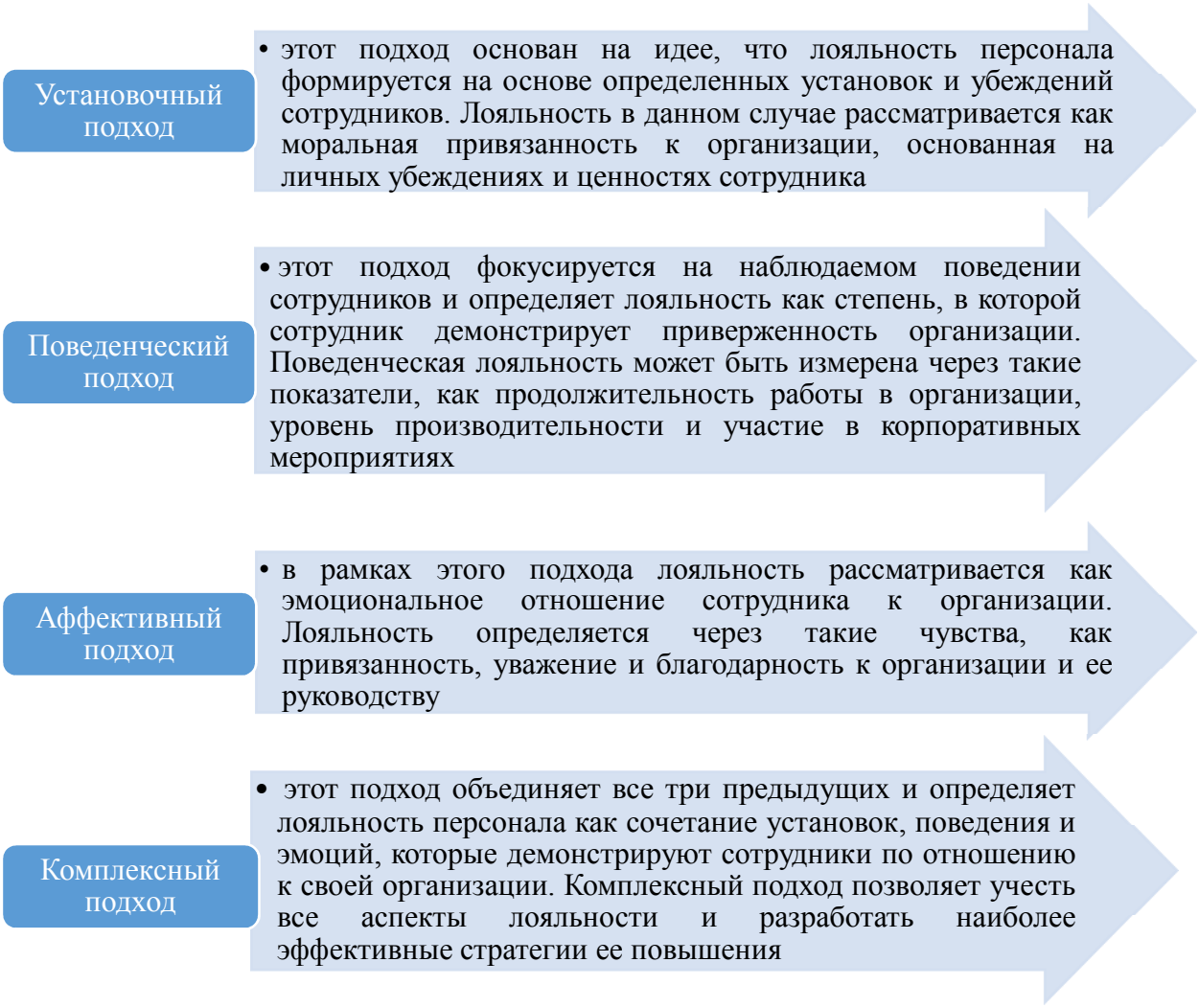


Рисунок 3 – Основные подходы к определению лояльности персонала в организации по О.Н. Коркешко

Источник: О. Н. Коркешко, В. В. Логинов // Концепции устойчивого развития науки в современных условиях. - 2017. – С. 159-163.

Интерес представляет собой мнение Н. А. Артемьева, который указывает на существование двух основных подходов к определению лояльности персонала: установочный и поведенческий подходы [3, с. 178].

Поведенческий подход к лояльности персонала фокусируется на анализе поведения сотрудников. Лояльность в этом случае определяется через выполнение сотрудником своих рабочих обязанностей, соблюдение правил и процедур организации, а также через готовность рекомендовать свою работу другим. Значительное внимание анализу поведенческого подхода к определению лояльности персонала уделяет А. В. Ковров, который

указывает, что «лояльность персонала складывается из двух основных элементов: надежности и профессиональной пригодности сотрудников, считая при этом, что нельзя рассказывать о лояльности сотрудников до того момента, пока сами сотрудники не проработают достаточно длительное время в конкретной организации и в полной мере не составят представление об организационной культуре компании» [22, с. 178].

Установочный подход к лояльности персонала основан на изучении установок и ценностей сотрудников. Этот подход предполагает, что лояльность определяется степенью согласия сотрудника с ценностями и целями организации.

С. М. Талтыновуказывает на существование внутреннего и внешнего подхода к определению лояльности персонала в организации [33, с. 39]. Так, «внешний подход основывается на представлении о лояльности как об отсутствии у персонала нежелательного поведения (подход с точки зрения безопасности). Вторая группа взглядов, которую можно обозначить как «внутренняя», принадлежит в основном различным специалистам в области человекознания, в частности, психологам, которые склонны рассматривать лояльность как некую внутреннюю составляющую, например, как специфическое состояние сотрудника или его установку по отношению к организации и своему руководству». Помимо этого, автор определяет, что в арсенале зарубежных ученых можно встретить и нормативный подход. Иными словами, речь идет о нормативной лояльности, принятии человеком обязательства оставаться в организации. Лояльность определяется «долгом по отношению к организации». Сотрудник продолжает содействовать организации, поскольку полагает, что должен вести себя именно таким образом, поскольку это «правильно», и такого поведения от него ожидают. Нормативная лояльность является примером законной власти, но не всегда будет предполагать эмоциональную привязанность.

Относительно нормативного подхода к определению лояльности персонала в организации также следует отметить, что он основывается на

установленных нормах и правилах поведения сотрудников. Этот подход предполагает, что сотрудники должны следовать корпоративным стандартам и правилам, а также выполнять свои обязанности в соответствии с требованиями компании. Лояльность персонала в рамках нормативного подхода оценивается по таким критериям, как соблюдение трудовой дисциплины, выполнение поставленных задач, участие в корпоративных мероприятиях и т.д. Если сотрудник соответствует всем требованиям, то его лояльность к организации считается высокой. Если же он нарушает установленные правила и нормы, то его лояльность считается низкой.

В свою очередь, Е. А. Петрова, например, указывает, что внутренний подход к определению лояльности персонала в организации основан на оценке поведения и отношения сотрудников к своей работе и компании в целом [29, с. 102].Он включает в себя такие методы, как опросы, интервью, наблюдение за работой сотрудников и анализ их отзывов о компании. Внутренний подход позволяет выявить уровень лояльности сотрудников и разработать меры по его повышению. Внешний подход к определению лояльности персонала заключается в анализе внешних факторов, таких как рынок труда, конкуренция, экономическая ситуация и законодательство. Он помогает оценить, насколько условия работы в компании привлекательны для потенциальных сотрудников, и какие меры следует принять для привлечения и удержания лучших кадров.

Кроме того, автор указывает, что «трехкомпонентную модель преданности компании предложили Дж. Мейер и Н. Аллен:

1) аффектная преданность – эмоциональная привязанность к организации, самоидентификация с ней и вовлеченность в ее дела и проблемы;

2) преданность, обусловленная стажем – обусловленная пониманием работников тех потерь, которые вызовет его уход из организации;

3) нормативная преданность – обусловленная обязательством работника оставаться в данной организации. Основу этой классификации

составляет принцип определения главной потребности, удовлетворение которой в данной организации и порождает отношение преданности, верности и лояльности.

А. П. Харитонова, например, указывает на существование такого подхода к определению лояльности персонала в организации как подход с точки зрения благонадежности [35, с. 143]. Подход к определению лояльности персонала с точки зрения благонадежности заключается в оценке степени доверия сотрудников к организации. Благонадежность определяется как способность сотрудника соблюдать установленные нормы и правила, а также как готовность работать на благо организации. Благонадежность может быть оценена на основе анализа поведения сотрудника, его отношения к работе и коллегам, а также результатов его работы.

Е. В. Мельникова указывает, что необходимо использовать интегрированный подход к исследованию феномена лояльности, объединяющий аттитюидальный, поведенческий подходы и соотнесенность требований к уровню и типам лояльности с целями и стратегией организации. Для того чтобы реализовать указанный подход, необходимо использовать адекватные диагностические методики как в части оценки лояльности, так и анализа мотивации персонала. Лояльность не может быть самоцелью, она необходима настолько, насколько это необходимо для поддержания баланса различных мотивационных факторов в деле достижения целей организации. Предлагаемый интегрированный подход отражает триединство и взаимозависимость мотивации и лояльности персонала со стратегическими приоритетами развития компании [25, с. 1960].

Пожалуй, можно согласиться с мнением А. В. Волковой, которая указывает, что исходя из анализа подходов различных авторов, наиболее приемлемым определением лояльности выступает интегрированная модель, которая предполагает, что лояльность состоит из нескольких элементов, а именно из организационной приверженности, вовлеченности, идентификации и удовлетворенности. Необходим так называемый

комплексный подход к изучению лояльности персонала в компании для получения более объективных результатов с целью дальнейшего улучшения управления лояльностью работников[7,с. 96].

Таким образом, подводя итог вышеизложенному, следует вывод о том, что лояльность персонала организации является важным фактором для успешного функционирования компании. Она включает в себя различные аспекты, такие как удовлетворенность работой, преданность компании, низкая текучесть кадров, положительный отзыв о компании и готовность к обучению и развитию. Лояльность персонала является одним из ключевых факторов, определяющих успешность работы организации. Лояльные сотрудники более продуктивны, эффективны и преданы целям компании, что способствует созданию позитивной рабочей атмосферы и привлечению новых клиентов.

Основные подходы к определению лояльности персонала организации включают установочный, поведенческий, аффективный и комплексный подходы. Установочный подход основывается на личных убеждениях и установках сотрудников, поведенческий – на наблюдаемом поведении, аффективный – на эмоциональном отношении к организации. Комплексный подход сочетает в себе все три аспекта лояльности.

Разнообразие подходов связано с различными аспектами лояльности, которые могут быть учтены при оценке. Установочный подход может быть полезным для определения лояльности на основе убеждений сотрудника, поведенческий подход может быть объективным и учитывать действия сотрудника, а аффективный подход может дать более глубокое понимание эмоциональной привязанности сотрудника к организации. Однако, каждый подход имеет свои ограничения и сложности в использовании.

В целом, выбор подхода к определению лояльности персонала зависит от целей и задач организации, а также от специфики деятельности и корпоративной культуры компании. Важно учитывать все аспекты

лояльности, чтобы получить наиболее полную картину отношения сотрудников к организации.

1.2 Задачи, функции управления лояльностью персонала в современных организациях

Процесс управления лояльностью персонала в организации можно охарактеризовать как комплекс мероприятий, направленных на повышение уровня лояльности сотрудников к компании [13, с. 195].

Отметим, что управление лояльностью персонала – это долгосрочный процесс, поскольку достижение высоких результатов требует времени и усилий. Кроме того, лояльность сотрудников не может быть достигнута за короткий промежуток времени, так как она формируется на основе многих факторов, таких как условия труда, система мотивации, корпоративная культура и т.д. Поэтому управление лояльностью персонала является непрерывным процессом, который требует постоянного мониторинга и корректировки стратегии.

Как отмечает в своем исследовании К. И. Николаев, лояльность сотрудников не может быть достигнута за короткий срок по нескольким причинам[27, с. 56]:

— установление доверительных отношений с сотрудниками требует времени и усилий со стороны руководства. Быстрое изменение политики илиусловий работы может вызвать недоверие и сопротивление со стороны персонала;

— формирование лояльности зависит от индивидуальных потребностей и предпочтений сотрудников, которые могут быть разными и требовать различного подхода;

— лояльность также связана с чувством эмоциональной привязанности к организации, которое не может быть создано за короткий промежуток времени;

— кроме того, на лояльность влияют долгосрочные факторы, такие как стабильность компании на рынке, перспективы карьерного роста, качество корпоративной культуры и т.д., которые также требуют времени для развития.

Управление лояльностью персонала необходимо для повышения уровня удовлетворенности сотрудников работой в компании, снижения текучести кадров и повышения производительности труда. Лояльный персонал более продуктивен и эффективен, так как он стремится к достижению общих целей и готов приложить дополнительные усилия для успеха компании.

В. В. Верна справедливо указывает, что управление лояльностью персонала является важным фактором оптимального использования рабочей силы. Технология воспитания лояльности должна строиться на взаимодействии материального и нематериального поощрения с одновременным развитием обратной связи. У сотрудников должно быть чувство, что организация хочет для них самого лучшего, и в результате они будут продолжать делать все возможное и не искать другую работу [6, 193].

По мнению А. Я. Кибанова, лояльность персонала играет ключевую роль в мотивации сотрудников[21, с. 212]. Когда работники чувствуют, что их ценят и уважают в организации, они, как правило, более мотивированы на достижение общих целей и задач. Напротив, отсутствие лояльности может привести к снижению мотивации и удовлетворенности работой, что может негативно сказаться на производительности и вовлеченности персонала.

По справедливому мнению Л. В. Ивановской, эффективная система оплаты труда должна учитывать как краткосрочные, так и долгосрочные интересы сотрудников, а также быть справедливой и прозрачной, чтобы способствовать повышению лояльности персонала [17, с. 32].

Как отмечает в своем исследовании Д. Б. Конысбаев, процесс управления лояльностью персонала в организации включает в себя несколько этапов, которые отображены на рисунке 4.

Рисунок 4 – Структура и основные этапы процесса управления лояльностью персонала в организации

Источник: Конысбаев, Д. Б. Управление лояльностью персонала / Д. Б. Конысбаев // Вестник науки и образования. – 2020. – № 22-1(100). – С. 86-89.

Система оплаты труда, действительно, может оказывать значительное влияние на лояльность персонала. Когда сотрудники чувствуют, что их труд оценивается справедливо и что они получают вознаграждение, соответствующее их усилиям и результатам, они, как правило, более лояльны к организации. Напротив, несправедливая или непрозрачная система оплаты может вызвать недовольство и снизить лояльность персонала.

С. А. Карташов считает, что, желательно, чтобы в рамках организации действовало специальное подразделение или отдел, который занимается вопросами лояльности персонала [20, с. 112]. Это может включать в себя разработку программ лояльности, оценку уровня лояльности сотрудников, проведение мероприятий по повышению лояльности и т. д. Важно, чтобы подобное подразделение работало в тесном сотрудничестве с другими

отделами, такими как отдел кадров, отдел обучения и развития, а также с руководством организации.

В настоящий момент на предприятиях уделяется недостаточно внимания установлению доверительных и честных отношений между компаний и сотрудниками. Несмотря на то, что именно люди являются ключевым фактором в получении долгосрочного успеха компании, многие руководители уделяют этому мало внимания, рассматривая сотрудников, как один из видов ресурсов. Они забывают, что, чем более человек лоялен к компании и руководству, тем с большей охотой, он будет выполнять, поставленные перед ним задачи. Руководители современных организаций для построения рациональной и эффективной системы управления, должны уделять большое внимание вопросу лояльности персонала внутри компании. Известно, что правильно мотивированный и лояльный к компании сотрудник имеет большую эффективность в работе, чем менее мотивированный.

Руководители должны относиться к вопросу лояльности персонала очень серьезно, так как лояльные сотрудники являются ключевым фактором успеха любой организации. Изучение научных исследований и современных моделей управления лояльностью сотрудников поможет руководителям понять, какие факторы наиболее важны для формирования лояльности и как их можно использовать для повышения эффективности работы персонала. Руководители также должны уделять внимание созданию благоприятной рабочей атмосферы, обеспечению справедливой системы вознаграждений и поощрений, а также развитию корпоративной культуры, которая будет поддерживать и поощрять лояльность сотрудников [4, с. 70].

По мнению А. А. Гасюковой, «управление лояльностью персонала» – это одно из условий обеспечения кадровой безопасности. Эта актуальная задача связана с понятием «кадровые риски», к которым относятся: риски растраты материальных ресурсов организации, риски формирования нежелательного имиджа фирмы, риски уклонения от работы (абсентеизма), риски саботажа и др. Чтобы минимизировать вероятность возникновения

угроз кадровой безопасности, нужно проводить контроль факторов, воздействующих на её состояние. По этой причине для организации важно регулярно осуществлять анализ уровня лояльности персонала, а также способствовать его росту, поскольку перечисленные риски так или иначе детерминированы нелояльностью сотрудников к компании, создающей почву для деструктивного поведения[10, с. 37].

Отметим, что, если в результате проведённой оценки констатирован низкий уровень лояльности персонала, то менеджменту организации необходимо выявить ключевые факторы, влияющие на принятие сотрудниками решения о смене места работы и разработать план мероприятий по удержанию и повышению лояльности персонала.

В данном плане должны быть отражены следующие аспекты:

— создание системы поощрений и вознаграждений за лояльность, проведение корпоративных мероприятий, улучшение условий труда и т.п.;

— обучение и развитие руководителей: повышение их компетенций в области управления лояльностью персонала, обучение навыкам эффективного общения и разрешения конфликтов;

— мониторинг и оценка результатов мероприятий: проведение повторных опросов и анализ изменений в уровне лояльности персонала, корректировка программы при необходимости и т.д. [1, с. 102].

Уровень заработной платы является, в настоящее время, ключевым фактором, мотивирующим индивида на смену работы. В связи с этим, в план мероприятий, направленных на удержание и повышение лояльности работников, следует включить:

– составление перечня всех влияющих на уровень лояльности персонала факторов (кроме уровня заработной платы);

– выявление факторов, наилучшим образом влияющих на каждого из работников (определение коэффициента относительной важности факторов);

– разработка индивидуальной программы лояльности для каждого из сотрудников, желающих покинуть организацию в ближайшее время;

– реализация индивидуальной программы лояльности для каждого из указанных работников [11, с. 35].

На рисунке 5 структурированы и представлены основные задачи и функции управления лояльностью персонала организации.

Задачи управления лояльностью персонала организации

- оценка текущего уровня лояльности: необходимо регулярно проводить исследования и опросы сотрудников для определения их уровня лояльности и удовлетворенности работой в компании;
- разработка и реализация программ по повышению лояльности (программ, направленных на укрепление корпоративной культуры, улучшение условий работы и системы мотивации);
- мониторинг и анализ результатов: проведение регулярных опросов и исследований для оценки эффективности проводимых мероприятий и корректировки стратегии управления лояльностью;
- удержание и вовлечение сотрудников: развитие корпоративной культуры и проведение мероприятий, направленных на формирование командного духа

Функции управления лояльностью персонала организации

- повышение уровня удовлетворенности сотрудников, что ведет к снижению текучки кадров и увеличению производительности;
- создание условий для долгосрочного сотрудничества сотрудников с компанией, что позволяет снизить затраты на обучение и адаптацию новых работников;
- формирование положительного образа компании среди потенциальных сотрудников и партнеров, что способствует привлечению новых кадров и развитию бизнеса;
- создание условий для профессионального роста и развития сотрудников, что повышает их мотивацию и лояльность к компании;
- улучшение имиджа компании на рынке труда, что может привлечь более квалифицированных специалистов и увеличить конкурентоспособность организации

Рисунок 5 – Основные задачи и функции управления лояльностью персонала организации

Источник: Звездичев, Г. Ю. Управление лояльностью персонала в организации как элемент управления человеческими ресурсами. – 2017. – № 12(59). – С. 306-309.

Как отмечает Н. Е. Иванова, в рамках процесса управления лояльностью персонала «необходимо выстроить систему материального и нематериального стимулирования. Как было выявлено раннее, существует достаточно много инструментов для нематериальной мотивации, используя которые, организация может сэкономить на материальных вознаграждениях,

а также позитивно настроить сотрудников к своему месту работы. Но необходимо понимать, что система нематериального стимулирования эффективна только в том случае, если работники организации действительно чувствуют себя сопричастными к деятельности организации, отожествляя свои интересы с интересами компании. При неправильно выстроенной системе мотивации или при ее отсутствии, можно говорить о потерянной возможности формирования лояльности персонала [16, с. 33].

Процесс управления лояльностью персонала не лишен проблем, требующих своего устранения. Например, как указывает А. С. Волкова, к проблемам в данной сфере можно отнести:

— недостаток финансовых ресурсов для реализации программ лояльности;

— недостаток времени и внимания со стороны руководства для управления лояльностью сотрудников;

— сложность в оценке эффективности программ лояльности из-за отсутствия четких критериев и показателей;

— недостаток квалифицированных кадров для разработки и реализации программ лояльности;

— нежелание сотрудников участвовать в программах лояльности из-за недоверия к руководству;

— сложность в измерении уровня лояльности сотрудников из-за различий в их интересах и потребностях;

— недостаток мотивации у сотрудников для участия в программах лояльности[7, с. 134].

Также в работе представлены другие проблемы в рамках управления лояльностью персонала в организации (приложение А).

По мнению М. В. Пестерниковой, в процессе управления лояльностью персонала работодатели сталкиваются со следующими проблемами:

— недостаток знаний и опыта в области управления лояльностью – многие работодатели не имеют четкого понимания того, что такое лояльность персонала и как ее повысить;

— сложность измерения лояльности – многие методы оценки лояльности могут быть субъективными и неточными;

— нехватка ресурсов для реализации программ лояльности – некоторые работодатели могут считать, что программы лояльности являются слишком дорогими или сложными в реализации;

— сопротивление изменениям со стороны сотрудников – изменение системы лояльности может вызвать сопротивление со стороны сотрудников, особенно если они привыкли к старым методам работы;

— непонимание важности лояльности для успеха организации – некоторые руководители могут недооценивать важность лояльности персонала и сосредоточиться только на финансовых показателях[28, с. 403].

Что касается проблемы формирования лояльности персонала на российских предприятиях, можно предположить, что корни проблемы лежат в непонимании самого понятия лояльности. Поскольку лояльность большинства российских работников имеет природу поведенческого подхода. Другими словами, сотрудники не покидают организации по причине отсутствия лучших альтернатив, по причине того, что они и так уже много вложили сил и время в свою компанию, а при смене компании-работодателя им придется начинать все сначала, но при этом персонал не желает прилагать дополнительные усилия для повышения конкурентоспособности компании или повышения производительности труда.

Таким образом, подводя итог вышеизложенному, следует вывод о том, что в современных организациях управление лояльностью персонала становится все более важным аспектом работы с кадрами. Оценка текущего уровня лояльности, определение целей и задач, разработка и реализация мероприятий по повышению лояльности, мониторинг и анализ результатов, удержание и вовлечение сотрудников – вот основные задачи и функции

управления лояльностью персонала. Важно помнить, что управление лояльностью – это не только повышение удовлетворенности сотрудников, но и снижение текучести кадров, увеличение производительности и формирование положительного имиджа компании на рынке труда.

Для эффективного управления лояльностью необходимо регулярно оценивать текущий уровень лояльности, определять цели и задачи, разрабатывать и реализовывать мероприятия по повышению лояльности, а также удерживать и вовлекать сотрудников в работу.

Современные проблемы процесса управления лояльностью в организации связаны с изменением потребностей и ценностей сотрудников, развитием технологий и изменением рынка труда. Руководителям необходимо учитывать эти изменения и адаптировать свои подходы к управлению лояльностью, чтобы сохранить и развивать свой персонал.

Можно выделить следующие проблемы:

— недостаток знаний и опыта у руководителей в области управления лояльностью;

— сложность измерения уровня лояльности сотрудников;

— нехватка финансовых ресурсов для реализации программ повышения лояльности;

— непонимание руководителями важности лояльности для успешного функционирования организации.

ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЛОЯЛЬНОСТИ МЕДИЦИНСКОГО ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ «ПЕНЗЕНСКАЯ ОБЛАСТНАЯ СТАНЦИЯ СКОРОЙ МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩИ»

2.1 Характеристика системы управления персоналом и кадрового состава государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Система управления персоналом представляет собой совокупность процессов, методов и инструментов, используемых организацией для управления своими сотрудниками. Она включает в себя такие элементы, как найм персонала, обучение и развитие, оценку и вознаграждение, а также управление корпоративной культурой.

Системе управления персоналом медицинского учреждения должно быть уделено большое внимание, поскольку медицинские работники должны быть не только профессионалами своего дела, но и обладать высокой степенью ответственности и лояльности к пациентам.

Система управления персоналом государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»обладает определенным набором характеристик, представленным на рисунке 6.

Пензенская областная станция скорой медицинской помощи – это лечебно-профилактическое учреждение, предназначенное для оказания скорой медицинской помощи на догоспитальном этапе в круглосуточном режиме больным и пострадавшим в городе Пензе и во всех районах Пензенской области.

Рисунок 6 – Характеристики системы управления персоналомгосударственного бюджетного учреждения здравоохранения «Пензенскаяобластная станция скорой медицинской помощи»

Ключевое значение в рамках системы управления персоналом ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» имеет Отдел кадров, действующий на основании отдельного Положения (приложение Б). Разветвленная структура ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» напрямую свидетельствует о значительной роли отдела кадров в рамках управления персоналом. Структура ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»представлена в приложении В.

В рамках рассмотрения структуры ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» отметим, что учреждение имеет в своем составе центральную станцию, 14 подстанций и 27 постов скорой медицинской помощи. Станция, подстанции и посты СМП расположены с учетом численности и плотности населения, особенностей застройки, состояния транспортных магистралей, интенсивности автотранспортного движения, протяженности населенных пунктов, с учетом двадцатиминутной транспортной доступности.

В состав службы скорой медицинской помощи медицинской организации входит 131 выездная бригада скорой медицинской помощи, в том числе:

— 119 фельдшерских и врачебных общепрофильных выездных бригад СМП;

— 5 реанимационных специализированных выездных бригады СМП;

— 2 психиатрические специализированные выездные бригады СМП;

— 3 педиатрические специализированные выездные бригады СМП;

— 2 выездные экстренные консультативные СМП.

Отдел кадров медицинского учреждения должен уделять особое внимание подбору персонала, поскольку от квалификации и опыта медицинских работников зависит здоровье и жизнь пациентов. Также важно создавать условия для профессионального роста и развития сотрудников, обеспечивать им достойную заработную плату и социальные гарантии.Отдел кадров помимо управления персоналом также занимается разработкой и реализацией программ лояльности сотрудников, проведением мероприятий по привлечению и удержанию талантливых специалистов, а также анализом и прогнозированием потребности в персонале.

Отдел кадров, действует от имени и в интересах учреждения, выполняет распоряжения руководителя учреждения. В соответствии с разделом 2 Положения целью деятельности Отдела является формирование кадрового состава учреждения (подбор, учет и расстановка кадров),

получение, комбинирование и обработка персональных данных на каждого работника учреждения, обеспечение современного, единообразного и полного учета этих данных, систематизация документов, а также обеспечение соблюдения правил хранения, передачи и любого другого использования персональных данных работников учреждения.

Структура Отдела кадров ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» в соответствии с разделом 4 Положения представлена следующим образом. Руководителем Отдела кадров является начальник отдела кадров, который непосредственно подчиняется руководителю учреждения. Начальник отдела кадров организует работу Отдела кадров учреждения и обеспечивает выполнение возложенных на него функций. Начальник отдела кадров распределяет обязанности между работниками Отдела кадров и осуществляет руководство и контроль за их работой.

Работники Отдела кадров непосредственно подчиняются начальнику отдела кадров и выполняет трудовые функции, предусмотренные соответствующими должностными инструкциями.

Количественный и персональный состав Отдела кадров формируется на основании штатного расписания в соответствии с заключенными трудовыми договорами.

Анализ функций Отдела кадров показал, что они составляют основу системы управления персоналом организации. Так, к основным функциям относятся:

— обработка персональных данных работников учреждения – получение, хранение, комбинирование, передача и любое другое использование информации о работнике учреждения, необходимой работодателю в связи с трудовыми отношениями (статьи 85-90 Трудового кодекса Российской Федерации[1]);

— выдача направлений для прохождения предварительного (периодического) медицинского осмотра, инструктажа по охране труда, технике безопасности, пожарной безопасности и т.д.;

— выдача работникам учреждения (в течение трех дней с момента подачи работником соответствующего письменного заявления) копий документов, связанных с работой: копии приказа о приеме на работу, о переводах на другую работу, приказа об увольнении; выписки из трудовой книжки работника учреждения; периоде работе в учреждении и т.п.;

— оформление и регистрация командировочных удостоверений;

— оформление наградных материалов на работников учреждения и ведение журнала учета дисциплинарных взысканий;

— оформление справок о прошлой и настоящей трудовой деятельности работника учреждения;

— оформление документов, необходимых для назначения работникам учреждения пенсии по старости, в том числе досрочной трудовой пенсии по старости, а также пенсии по инвалидности и потере кормильца;

— формирование и ведение личных дел работников учреждения. Внесение изменений и дополнений в личные дела (в случае изменения фамилии, имени или отчества, семейного положения, места жительства, паспортных данных, а также иных данных, связанных с трудовой деятельностью работника учреждения);

— заполнение, учет и хранение личных карточек Т-2 на каждого работника учреждения. Внесение изменений и дополнений в личные карточки формы Т-2 (в случае изменения фамилии, имени или отчества, семейного положения, места жительства, паспортных данных, а также иных данных, связанных с трудовой деятельностью работника учреждения). Ведение картотеки личных карточек Т-2 на работников учреждения по категориям работников в алфавитном порядке.

— заполнение, учет, хранение трудовых книжек и вкладышей к ним на каждого работника, проработавшего в учреждении свыше пяти дней, в случае, если работа в учреждении является для работника основной. Внесение изменений и дополнений в трудовые книжки и вкладыши к ним (в

случае изменения фамилии, имени или отчества, получения образования, а также при необходимости исправления ошибок и т.п.). Ведение книги учета движения трудовых книжек и вкладышей к ним и т.д.

В соответствии со штатным расписанием ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» на 01.01.2023, в состав отдела кадров входит начальник и 7 специалистов по кадрам (приложение Г).

В рамках рассмотрения систему управления персоналом полагаем необходимым изучить вопрос, связанный с рабочим временем персонала. Так, согласно правилам внутреннего трудового распорядка, действующим в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» (приложение Д), работникам учреждения устанавливается пятидневная рабочая неделя с двумя выходными днями (суббота и воскресенье). Нормальная продолжительность рабочего времени – 40 часов в неделю 8 часов в день.

Перечень таких работ при 40 часовой рабочей недели: заведующая аптекой, фармацевт, административно-хозяйственный персонал.

Время начала и окончания работы и перерыва для отдыха и питания устанавливается следующее:

— начало работы - 8.00;

— перерыв – с 12.00 до 12.30;

— окончание работы -16.30.

Перерыв для отдыха и питания продолжительностью 30 минут в рабочее время не включается и не оплачивается.

Режим работы - 5 дневная рабочая неделя с двумя выходными (суббота и воскресенье), продолжительность рабочей недели не более 38,5 ч. устанавливается следующим категориям работников:

— заместителям главного врача;

— главному фельдшеру;

— заведующим подстанциям - врач скорой медицинской помощи;

— заведующему отделением статистики с архивом;

— врачу-статистику;

— медицинским статистикам;

— старшим фельдшерам.

Время начала и окончания работы и перерыва для отдыха и питания устанавливается следующее:

— начало работы - 8.00;

— перерыв – с 12.00 до 12.30;

— окончание работы -16.12.

Перерыв для отдыха и питания продолжительностью 30 минут в рабочее время не включается и не оплачивается.

Режим работы – 5 дневная рабочая неделя с двумя выходными (суббота и воскресенье), продолжительность рабочей недели не более 39 ч.:

— врачебному медицинскому персоналу центра медицины катастроф (работающему не по графику сменности);

— среднему медицинскому персоналу центра медицины катастроф (осуществляющими трудовую деятельность не по графику сменности).

Время начала и окончания работы и перерыва для отдыха и питания для соответствующей категории работников следующее:

— начало работы - 8.00;

— перерыв – с 12.00 до 12.30;

— окончание работы -16.18.

Перерыв для отдыха и питания продолжительностью 30 минут в рабочее время не включается и не оплачивается.

Также отметим, что к некоторым работникам применяются правила о сокращенной продолжительности рабочего времени, о сменном режиме работы.

Далее полагаем целесообразным немного подробнее рассмотреть кадровый состав ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи».

В соответствии с разделом 5 Устава ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» (приложение Е) учреждение возглавляет главный врач, назначаемый Учредителем. К компетенции главного врача Учреждения относятся вопросы осуществления текущего руководства деятельностью Учреждения, за исключением вопросов, отнесенных законодательством или Уставом Учреждения к компетенции Учредителя или иных органов Учреждения.

Главный врач Учреждения осуществляет свою деятельность на основании заключённого с Учредителем трудового договора. Главный врач Учреждения без доверенности действует от имени Учреждения, в том числе представляет его интересы и совершает сделки от его имени, представляет его годовую бухгалтерскую отчетность, утверждает штатное расписание Учреждения, план его финансово-хозяйственной деятельности, регламентирующие деятельность Учреждения внутренние документы, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками Учреждения.

Главный врач несёт перед Учреждением ответственность в размере убытков, причинённых Учреждению в результате совершения крупной сделки с нарушением требований Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» [2], независимо от того, была ли эта сделка признана недействительной.

Тем самым, станцию скорой медицинской помощи возглавляет главный врач. В зависимости от категории той или иной станции скорой помощи и объёма её работы он может иметь заместителей по медицинской, административно-хозяйственной, технической части и по клинике-экспертной работе.

Возглавляет работу подстанций и отделений – заведующий. В работе им помогает, соответственно, главный фельдшер станции (подстанции, отделения).

Основная функциональная единица станций (подстанций, отделений) скорой медицинской помощи – выездная бригада, которая может быть фельдшерской или врачебной. Фельдшерская бригада включает в свой состав 2 фельдшеров, санитара и водителя. Во врачебную бригаду входят 1 врач, 2 фельдшера (либо фельдшер и медицинская сестра-анестезистка), санитар и водитель.

При выполнении обязанностей по оказанию скорой медицинской помощи в составе фельдшерской бригады фельдшер является ответственным исполнителем, а в составе врачебной бригады он действует под руководством врача.

Оперативный отдел (диспетчерская) обеспечивает круглосуточный централизованный прием обращений (вызовов) населения, своевременное направление выездных бригад на место происшествия, оперативное управление их работой. В его структуру входят диспетчерская приема и передачи вызовов и стол справок. Дежурный персонал оперативного отдела имеет необходимые средства связи со всеми структурными подразделениями станции СМП, подстанциями, выездными бригадами, лечебно-профилактическими учреждениями, а также прямую связь с оперативными службами.

Отдел госпитализации осуществляет перевозку больных и травмированных по заявкам (направлениям) врачей больниц, поликлиник, травмпунктов и заведующих здравпунктов, в стационарные лечебные учреждения, осуществляет распределение больных по больницам. Это структурное подразделение возглавляется дежурным врачом, оно имеет в своём составе регистратуру и диспетчерскую службу, которая руководит работой фельдшеров, осуществляющих транспортировку больных и пострадавших.

Далее полагаем целесообразным рассмотреть состав и структуру персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи». Ниже представлена таблица1 с указанными данными.

Таблица 1 – Состав и структура персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Наименование	Число физических лиц основных работников на занятых должностях	Имеют квалификационную категорию			Имеют сертификат специалиста
		Высшую	первую	вторую	
врачи	76	36	9	1	76
анестезиологи-реаниматологи	12	4	2	1	12
педиатры	10	4	3	0	10
психиатры	7	3	0	0	7
хирурги	1	1	0	0	1
провизоры	1	0	1	0	1
средний медперсонал	925	386	79	67	925
фармацевты	3	1	0	0	3
прочий персонал	802				
всего сотрудников	1804	422	88	68	1002

Источник. Официальный сайт ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://gssmp.ru/?pageid=910

Ниже на рисунке 7 представлены категории персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» по состоянию на 2023 год.

Тем самым, мы видим, что наибольший удельный вес в структуре работников учреждения занимает категория «средний медицинский персонал». Это объясняется тем, что данное учреждение осуществляет деятельность, в которой категория «средний медицинский персонал» наиболее востребована.

Далее перейдем к анализу количественной и качественной характеристики кадрового состава ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи».

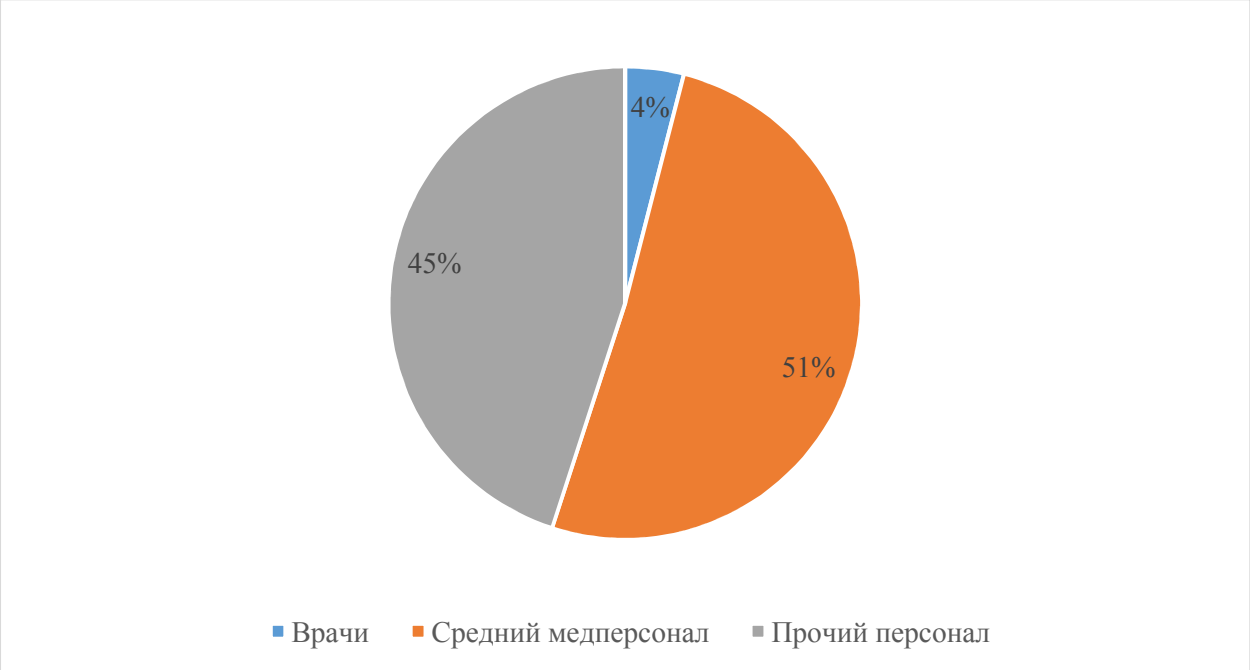


Рисунок 7 – Категории персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» по состоянию на 2023 год

Источник. Официальный сайт ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://gssmp.ru/?pageid=910

Отметим, что анализ кадрового состава позволит определить текущие и будущие потребности в количестве работников, их квалификации и специализации. Это важно для обеспечения эффективной работы станции скорой медицинской помощи и предоставления качественных услуг пациентам.

По данным на 1 января 2023 г. общее количество сотрудников ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» составляло 1804. Общую динамику за последние три года можно проследить на рисунке 8.

Численность персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» с каждым годом растет, однако, чтобы объективно оценить эффективность движения персонала организации проведем расчет текучести кадрового состава ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи».

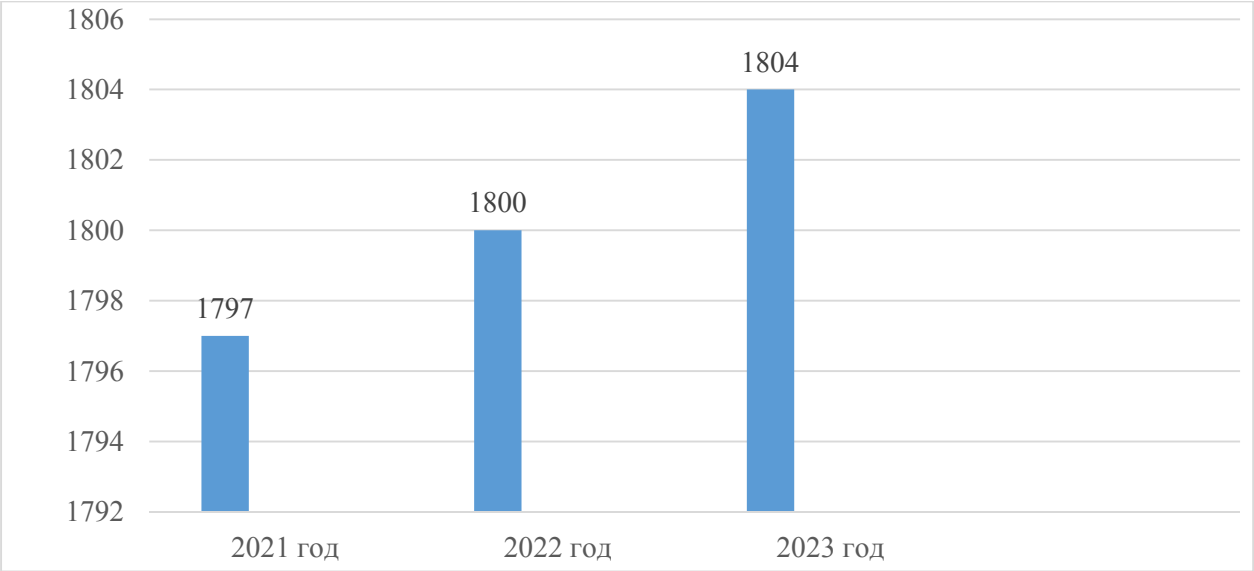


Рисунок 8 – Динамика численности персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи», чел.

Источник: составлено автором на основе кадровой документации ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

В таблице 2отображены данные о численности и движении персонала в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» на протяжении 2021-2023 годов в соответствии с кадровыми документами организации.

Для определения коэффициента текучести кадров следует использовать формулу:

$$КТК = (УСЖ + УИР) \times 100\% / СЧ,$$

где УСЖ – написавшие заявление самостоятельно;

УИР – те, кого уволили принудительно;

СЧ – среднесписочная численность.

Анализ показателя текучести кадров свидетельствует о том, что в системе управления персоналом ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» уровень текучести кадров в пределах нормы.

Нормальный уровень текучести кадров в системе управления персоналом считается в пределах от 3% до 5%.

Таблица 2 – Численность и движение персонала в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» на протяжении 2021-2023 годов

Показатель	2021 год	2022 год	2023 год
численность на начало года, чел.	1770	1797	1800
численность на конец года, чел.	1797	1800	1804
кол-во принятых сотрудников, чел.	40	10	12
кол-во уволенных сотрудников, чел.	13	7	8
из них:			
по собственному желанию, чел.	8	5	7
принудительно, чел.	5	2	1
среднесписочная численность, чел.	1781	1801	1806
коэффициент текучести кадров	0,73	0,39	0,44

Источник: составлено автором на основе кадровой документации ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Если показатель текучести кадров находится в этих пределах, то это свидетельствует о том, что система управления персоналом функционирует нормально.

Далее проведем анализ соотношения кадрового состава по гендерному признаку, для этого построим диаграмму (рисунок 9). Анализ кадрового состава ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» по гендерному признаку показал значительное преимущество женщин по сравнению с мужчинами. Гендерные стереотипы в области здравоохранения берут своё начало в медучилищах и медколледжах: устоялось мнение, что в медицинские заведения поступают больше девушки, чем молодые люди. Такая тенденция отслеживается в реалиях современного мира: количество

поступающих и выпускников женского пола в некоторой степени преобладает.

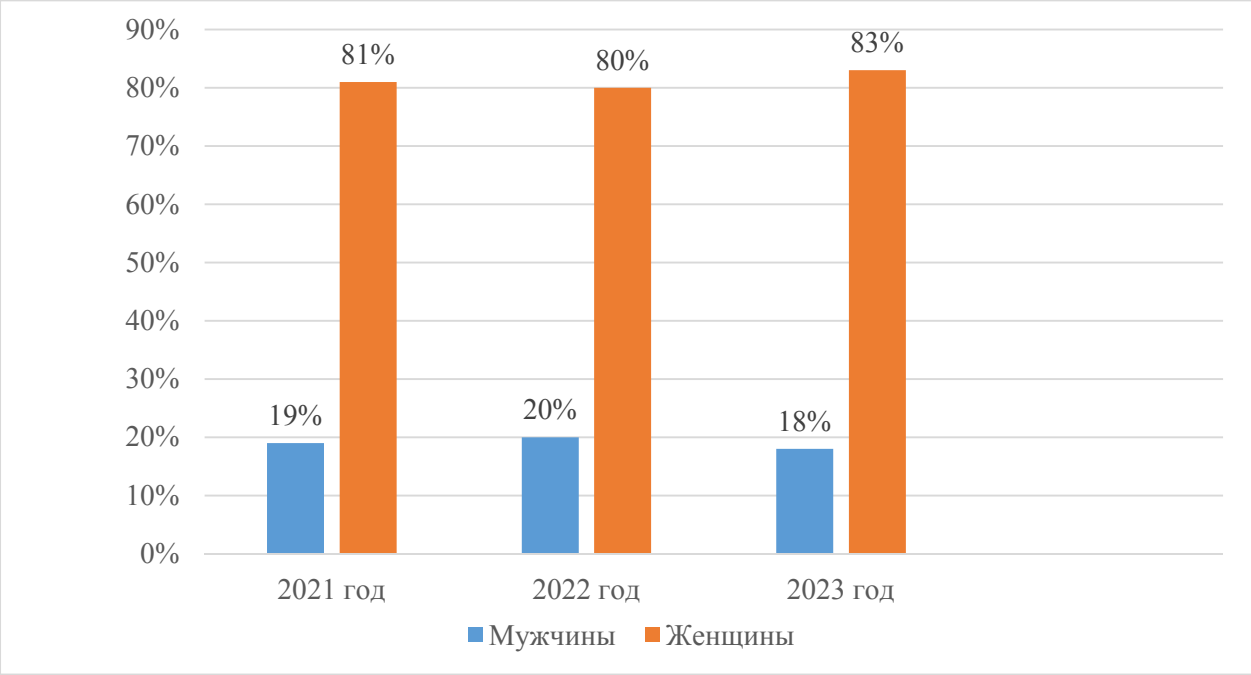


Рисунок 9 – Структура персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» по гендерному признаку.

Источник: составлено автором на основе кадровой документации ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Далее проведем анализ возрастной структуры персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» - таблица 3.

В процентном соотношении большинство сотрудников ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» приходится на возрастную группу от 18 до 29 лет, примерно 42% в каждом году. На втором месте по численности идет возрастная группа от 30 до 49 лет, составляющая примерно 41-42%. Наименьшая часть персонала приходится на возрастную категорию от 50 до 60 лет, в среднем 15% за три года. Полагаем, что преобладание молодых сотрудников в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» является плюсом. Так, как правило, молодые сотрудники более энергичны, креативны и лучше адаптируются к изменениям. Они также могут иметь более свежий взгляд на проблемы и новые идеи для решения задач. Кроме того, молодые сотрудники обычно

более мотивированы и имеют меньше предубеждений, что может помочь улучшить командную работу и общение в организации.

Таблица 3 – Возрастная структура персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» в период с 2021 по 2023 гг.

Возрастные группы, лет	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
18-29	767	42,68	768	43,67	763	42,29
30-49	764	42,52	753	41,83	749	41,52
50-60	266	14,8	266	14,78	282	15,63
Всего	1797	100	1800	100	1804	100

Источник: составлено автором на основе кадровой документации ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Для наглядности отобразим возрастную структуру персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» на рисунке 10.

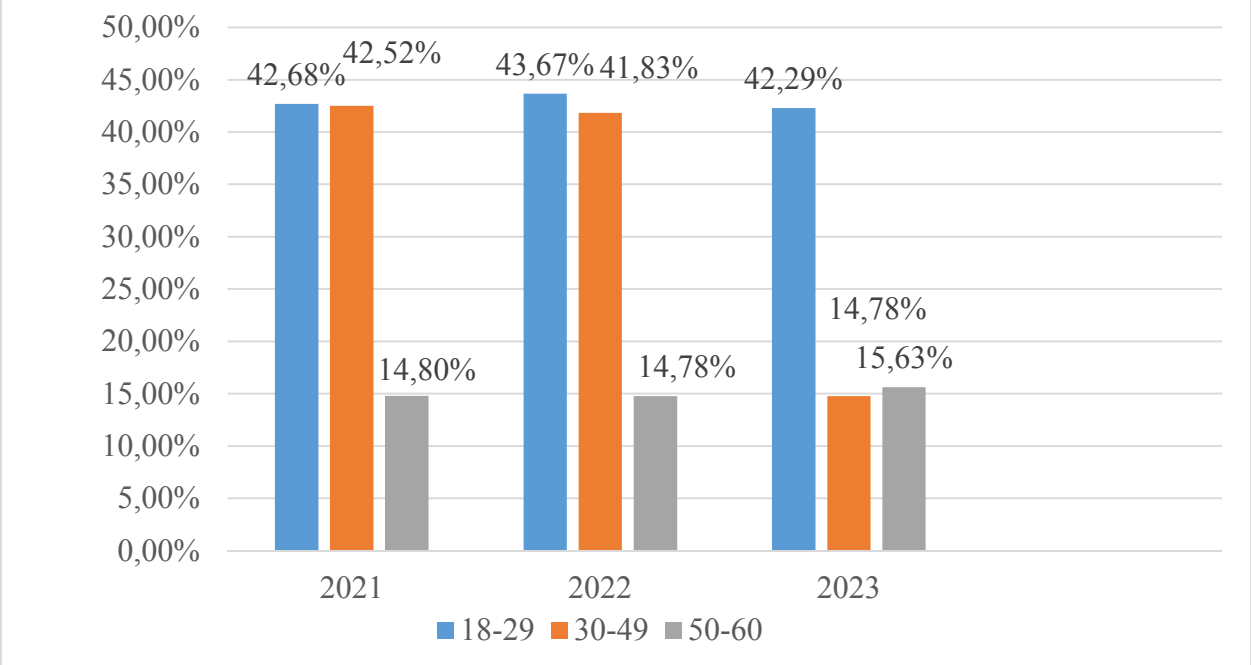


Рисунок 10 – Возрастная структура персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» в период с 2021 по 2023 гг.

Источник: составлено автором на основе кадровой документации ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Далее проанализируем распределение персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» по уровню образования - таблица 4.

Таблица 4 – Структура персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» по образованию в период с 2021 по 2023 гг.

Уровень образования	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
высшее	342	19,03	346	19,22	346	19,18
среднее специальное	838	46,63	843	46,83	846	46,9
среднее	259	14,41	259	14,39	262	14,52
неполное среднее	357	19,87	352	19,56	350	19,4
всего	1797	100	1800	100	1804	100

Источник: составлено автором на основе кадровой документации ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Исходя из представленной таблицы, следует вывод о том, что большинство персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» имеет среднее специальное образование.

Итак, проведенный анализ кадрового состава ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» показал, что:

— наибольший удельный вес в структуре работников учреждения занимает категория «средний медицинский персонал»;

— общее количество сотрудников ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» с каждым годом возрастает, по состоянию на 2023 год общее число персонала составляло 1804;

— на уровне ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» нормальный уровень текучести кадров;

— по гендерному признаку наблюдается значительное преимущество женщин. Гендерные стереотипы в области здравоохранения берут своё начало в медучилищах и медколледжах: устоялось мнение, что в медицинские заведения поступают больше девушки, чем молодые люди. Такая тенденция отслеживается в реалиях современного мира: количество поступающих и выпускников женского пола в некоторой степени преобладает;

— в процентном соотношении большинство сотрудников ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» приходится на возрастную группу от 18 до 29 лет, примерно 42% в каждом году. На втором месте по численности идет возрастная группа от 30 до 49 лет, составляющая примерно 41-42%. Наименьшая часть персонала приходится на возрастную категорию от 50 до 60 лет, в среднем 15% за три года;

— большинство персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» имеет среднее специальное образование.

В целом, отметим, что кадровая характеристика медицинского персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» включает в себя следующие аспекты:

— уровень квалификации – медицинские работники станции скорой помощи должны иметь соответствующее образование и профессиональные навыки, необходимые для оказания качественной медицинской помощи. Это может включать наличие высшего медицинского образования, сертификата специалиста (анестезиология и реанимация, скорая медицинская помощь), а также дополнительного обучения и повышения квалификации;

— опыт работы – медицинский персонал станции скорой помощи должен иметь опыт работы в сфере неотложной медицины, желательно на станциях скорой помощи или в других медицинских учреждениях, где они могли бы на практике применять свои знания и навыки;

— коммуникативные навыки – медицинский персонал должен обладать хорошими коммуникативными навыками для общения с

пациентами, их родственниками и коллегами. Также необходимы навыки работы с документацией, включая умение заполнять медицинские карты и другие документы;

— психологическая устойчивость – работа на станции скорой помощи требует от медицинского персонала высокой психологической устойчивости, поскольку они могут сталкиваться с различными критическими ситуациями и тяжелыми состояниями пациентов;

— организационные навыки – медицинский персонал скорой помощи также должен обладать навыками организации работы и координации действий между различными специалистами, а также уметь быстро и эффективно принимать решения в критических ситуациях.

Таким образом, подводя итог вышеизложенному, отметим следующее.

Отдел кадров является важным элементом системы управления персоналом в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи». Он занимается подбором, отбором, наймом, адаптацией, оценкой, обучением и развитием персонала, а также обеспечивает соблюдение трудового законодательства и кадровое делопроизводство. В соответствии со штатным расписанием отдел кадров включает в себя начальник и 7 специалистов.

Что касается кадрового состава ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи», стоит отметить, что в состав службы скорой медицинской помощи медицинской организации входит 131 выездная бригада скорой медицинской помощи, в том числе:119 фельдшерских и врачебных общепрофильных выездных бригад СМП;5 реанимационных специализированных выездных бригады СМП;2 психиатрические специализированные выездные бригады СМП;3 педиатрические специализированные выездные бригады СМП;2 выездные экстренные консультативные СМП.

Станцию скорой медицинской помощи возглавляет главный врач, который имеет несколько заместителей: заместитель главного врача по

медицинской части, заместитель главного врача по оперативной работе, заместитель главного врача по клинико-экспертной работе.

2.2 Анализ системы лояльности медицинского персонала на примере государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» и разработка рекомендаций по ее совершенствованию

Необходимо отметить, что лояльность персонала к организации напрямую влияет на качество работы персонала. Вопрос лояльности работников медицинских учреждений становится все более актуальным в современных условиях нестабильной эпидемиологической ситуации, когда на сотрудников медицинских учреждений накладывается большая нагрузка как физического, так и психологического характера.

Система лояльности медицинского персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» включает в себя различные меры поддержки и поощрения сотрудников, направленные на повышение их мотивации и удержания на рабочих местах. К таким мерам относятся:

— регулярная индексация заработной платы в соответствии с уровнем инфляции и изменениями в экономике;

— предоставление дополнительных социальных гарантий (оплата больничных, отпусков, декретных отпусков и т.д.);

— организация обучения и повышения квалификации сотрудников;

— возможность карьерного роста и развития;

— создание комфортных условий труда и благоприятного психологического климата в коллективе;

— предоставление жилья для молодых специалистов;

— обеспечение доступа к медицинскому обслуживанию для сотрудников и их семей;

— организация досуга и отдыха сотрудников и их семей (спортивные мероприятия, культурные мероприятия, туристические поездки).

Как отмечалось отделением Социального фонда России по Пензенской области в мае 2023 года, с начала года Отделение назначило специальные социальные выплаты более 7767 медицинских работников на общую сумму свыше 247,2 миллиона рублей [37]. Эта мера поддержки медикам первичного звена была установлена Правительством по поручению Президента России. Максимальная надбавка составляет 18,5 тыс. руб. в месяц. Ее должны получать врачи центральных районных и районных больниц. Врачи первичного звена смогут рассчитывать на сумму до 14,5 тыс. руб. в месяц, врачи скорой медицинской помощи – на 11,5 тыс. руб. Средний медперсонал ЦРБ и районных больниц будет получать дополнительно 8 тыс. руб. в месяц, в первичном звене – 6,5 тыс. руб. Фельдшерам и медицинским сестрам скорой помощи должны добавить к зарплате по 7 тыс. руб. Младший медперсонал сможет рассчитывать на 4 тыс. руб. При установлении доплат будет учитываться региональный коэффициент дифференциации. Безусловно, подобные выплаты оказывают позитивное влияние на формирование лояльности персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи».

Далее отметим, что заработная плата является одним из ключевых факторов, влияющих на лояльность медицинского персонала. Она должна быть конкурентоспособной на рынке труда и обеспечивать достойный уровень жизни для сотрудников. Информация об уровне средней заработной платы по категориям персонала в 2023 г. представлена в приложении Ж.

Анализ лояльности персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» показал, что значительное влияние на формирование лояльности оказывают также доплаты за увеличение объема работ, которые распространяются на некоторые категории работников (приложение И).

Лояльность работников может поддерживаться различными методами, включая материальные и нематериальные. Выдача грамот и благодарностей является одним из способов поощрения медицинского персонала и может способствовать повышению их лояльности. В ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» действуют определенные выплаты при вручении грамот (благодарностей), размер которых представлен в таблице ниже.

Таблица 5 –Размер выплат за получение персоналом ГБУЗ «ПОССМП» грамот/благодарностей

Должностной лицо/орган, выдавшее грамоту/благодарность	Размер выплаты (руб.)
главный врач	3000
органы местного самоуправления	3000
законодательное собрание, Губернатор, Минздрав ПО	5000
Министерство здравоохранения РФ	10000

Источник. Составлено автором на основе анализа коллективного договора между работника и работодателем ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» (приложение К).

Анализ коллективного договора также показал, что, помимо вышеизложенного, лояльность сотрудников ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» обеспечивается соблюдением работодателем следующих обязанностей:

— содействовать организации детского и семейного отдыха, санаторно-курортного лечения работников и членов их семей;

— развивать систему добровольного медицинского страхования работников за счет средств организаций, а в бюджетных организациях за счет предпринимательской и иной приносящей доход деятельности, а также за счет средств организаций, занимающихся предпринимательской деятельностью;

— поощрение Работников за непрерывную, длительную и высокоэффективную работу в Учреждении по случаю юбилейных дат

производить с участием представителей профсоюзных организаций в соответствии с Положением при наличии денежных средств. Ко Дню медицинского работника ходатайствовать о присвоении соответствующим Работникам почетных званий и о награждении благодарственными письмами, почетными грамотами и пр.;

— по поручению Работника перечислять из его заработной платы взносы на лицевой счет в Негосударственный пенсионный фонд, с которым Работник заключил индивидуальный Договор о негосударственном пенсионном обеспечении;

— при наличии вакансий предоставлять возможность трудоустройства в Учреждение Работникам, вышедшим на пенсию, с учётом их квалификации;

— о принятия решения о привлечении к материальной ответственности Работника, нанесшего материальный ущерб Учреждению, предоставлять ему возможность устранить (уменьшить) нанесенный ущерб и т.д.

Для более полного анализа особенностей системы лояльности персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» был использован метод глубинного интервью, которое было взято у 5 человек, занимающих различные должности: главного врача, врача анестезиолога-реаниматолога, главной медицинской сестры, фармацевта, начальника отдела кадров (приложение Л).

В рамках ответа на первый вопрос интервью респонденты отметили, что *«к числу наиболее эффективных инструментов управления лояльностью персонала в организации стоит отнести справедливую систему вознаграждений и поощрений, регулярную обратную связь от руководства, вовлечение сотрудников в принятие решений, регулярное обучение и развитие профессиональных навыков, создание комфортной рабочей среды, поддержку баланса между работой и жизнью».* Как отметил, например, врач анестезиолог-реаниматолог, *«уровень заработной платы на текущем*

месте работы не соответствует нагрузке, поскольку в организации большой объем работы с документацией; большой объем медицинской работы; часто возникает необходимость выполнения функций недостающего или отсутствующего персонала». Также, по его мнению, *«необходимо повышать вовлеченность медицинского персонала в принятие управленческих решений, поскольку, зачастую при принятии управленческих решений мнение нижестоящего персонала не учитывается».*

С точки зрения начальника отдела кадров, наиболее эффективными для сотрудников являются материальные и нематериальные способы стимулирования:

«Сотрудники нашей организации в большей степени заинтересованы в получении стабильного дохода и полноценной оплате своего труда, поэтому материальные стимулы являются более эффективными, востребованными».

В рамках проведения интервью главная медицинская сестра отдельно сделала акцент на том, что *«обучение медицинского персонала за счет работодателя является необходимым инструментом управления лояльностью персонала, оно необходимо для повышения квалификации сотрудников, обновления их знаний и навыков, а также для соответствия требованиям законодательства и стандартам качества».*

Следующий вопрос интервью касался проведения корпоративных мероприятий, а именно, все ли сотрудники компании задействованы в подготовке, проведении и участию в данных мероприятиях. Начальник отдела кадров ответила на этот вопрос следующим образом:

«Несмотря на проведение корпоративных мероприятий (например, новогодний корпоратив, спортивные командные игры, День медицинского работника) не все сотрудники принимают в них участие, ссылаясь на то, что они не знали о них, либо не успели принять участие. Кроме того, медицинские работники часто работают в ночное время, в выходные и праздничные дни, что делает участие в корпоративных мероприятиях трудным или невозможным».

Также начальник отдела кадров указала, что *«в настоящее время в организации обсуждается необходимость разработки и утверждения плана проведения корпоративных мероприятий на предстоящий год. Этот план должен быть составлен с учетом графика работы персонала, их предпочтений и возможностей для участия в подобных мероприятиях».*

Главный врав в рамках ответа на вопрос отдельно отметил, что *«в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» необходимо внедрить идею проведения корпоративных мероприятий с участием членов семей медицинских работников. Такие мероприятия могут включать в себя семейные пикники, спортивные соревнования, концерты и другие события, которые будут способствовать укреплению связей между сотрудниками и их семьями».*

На вопрос «Какие инструменты повышения лояльностью персонала используются в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи?» начальник отдела кадров ответила следующее:

«Организация регулярно признает достижения своих сотрудников, награждая их за хорошую работу и качественное выполнение своих должностных обязанностей. Руководство старается поддерживать благоприятный рабочий климат в коллективе, регулярно проводит опросы среди сотрудников на предмет лояльности персонала, разрабатывает систему льгот для сотрудников (например, частичная стоимость оплаты горячих обедов)».

Ответ на вопрос «Как влияет корпоративная культура на лояльность персонала» выявил, что*«корпоративная культура играет важную роль в формировании лояльности медицинского персонала. Она создает атмосферу доверия, уважения и поддержки, что способствует повышению мотивации сотрудников и их желанию оставаться в организации. Кроме того, корпоративная культура может помочь в создании единого командного духа, что также способствует повышению лояльности персонала».* Все опрошенные в рамках интервью единогласно отметили, что

«высокоэффективность организации напрямую зависит от психологического климата в коллективе, а именно, чем сплочение и дружней коллектив, тем выше показатели работы».

При ответе на вопрос «Какой уровень лояльности стоит считать приемлемым для ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» начальник отдела кадров отметила, что *«уровень лояльности медицинского персонала должен обеспечивать высокую степень удовлетворенности сотрудников, их готовность работать на благо компании и пациентов, а также стремление к профессиональному росту и развитию».* По мнению главного врача, *«в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» на данный момент уровень лояльности персонала относится к разряду среднего».*

Анализ локально-нормативных документов ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» и результаты интервью среди сотрудников организации позволили выделить следующие недостатки в системе обеспечения лояльности персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»:

— отсутствие разработанной и утвержденной программы повышения лояльности персонала;

— отсутствие разработанного и утвержденного плана по организации и проведению культурно-массовых мероприятий среди персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»;

— недостаточная информированность персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» о конкурсах, корпоративных мероприятиях;

— недостаточная вовлеченность персонала в принятия управленческих решений.

Для устранения выявленных проблем полагаем целесообразным предложить следующее.

Так, для того, чтобы в практике управления персоналом стала возможной выработка эффективных мер, способствующих повышению уровня организационной приверженности персонала, необходимо достичь более глубокого понимания управленцами психологических механизмов, лежащих в основе этого явления, и того, какое воздействие на приверженность персонала компании оказывают разнообразные факторы рабочей среды, в том числе социально-психологические условия.

Рекомендуем проводить раз в год исследования уровня лояльности для выявления динамических рядов и мониторинга изменений. Предлагаем вести мониторинг посредством периодических опросов персонала для анализа удовлетворенности трудом и возникающих потребностей, так как согласно интегральной модели организационной лояльности удовлетворенность является базисом, на который далее надстраивается идентификация, вовлеченность и приверженность. Среди первостепенных задач стоит обратить внимание на удовлетворенность оплатой труда (проведенное исследование показало обеспокоенность материальным вознаграждением среди определенных групп сотрудников; оснащение — особенно актуально в связи с ситуацией нехватки снаряжения (специальные костюмы, перчатки, маски и т.д.) и оборудования (например, аппараты вентиляции легких) для работы с пациентами с Covid-19 и последующими осложнениями; интенсивность и напряженность труда (особенно актуально в период неблагоприятной эпидемиологической ситуации, что ведет к увеличению объема работы); руководством – сотрудник проявляет приверженность к организации, когда чувствует внимание, заботу и справедливое отношение к себе. Чем выше сотрудники оценивают справедливость организационных решений, тем сильнее отождествляют себя с организацией, следовательно, развивается чувство гордости не только за медицинское учреждение, в котором работает персонал, но и за профессиональную группу, в данном случае медицинских работников (приложение М).

Социальная значимость предложенных мероприятий проявляется в возможности достижения позитивных, а также избегания отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации. Стоит отметить, что сбор данных по лояльности медицинского персонала может быть полезен не только в рамках отдельной организации, но и для оценки существующих проблем в системе здравоохранения, что может помочь формировать и реализовывать проекты развития данной области. Это важно, так как от существующего предложения (количества мест) и качества предоставленных услуг здравоохранения зависит самочувствие и благополучие населения.

В связи с выявленными проблемными аспектами в рамках лояльности персонала в качестве рекомендаций могут быть предложены следующие направления совершенствования действующей системой лояльности персонала:

— разработать проект программы управления лояльностью (приложение Н);

— разработать план по организации и проведению культурно-массовых мероприятий среди персонала;

— проводить регулярные корпоративные мероприятия с участием персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи». Корпоративные мероприятия являются важным инструментом для укрепления командного духа, развития корпоративной культуры и повышения лояльности сотрудников. В случае медицинского персонала, проведение корпоративных мероприятий может быть особенно полезным, так как это поможет: сплотить коллектив, повысить мотивацию, развить профессиональные навыки, поддержать корпоративную культуру; снять стресс и напряжение;

— организация досуга для сотрудников и членов их семей может включать организацию различных культурных и физкультурно-оздоровительных мероприятий, организацию для детей сотрудников предприятия новогодних елок, экскурсий и т.д.

— совершенствовать систему коммуникаций, что предполагает собой: улучшение системы внутренней коммуникации – создание и поддержка эффективных каналов коммуникации внутри медицинского учреждения, таких как электронная почта, мессенджеры, доски объявлений и т.д.;

— внедрение системы управления проектами и задачами, которая позволит сотрудникам координировать свои действия и обмениваться информацией в процессе работы;

— обучение сотрудников навыкам эффективной коммуникации, включая проведение тренингов и семинаров по навыкам общения и разрешения конфликтов;

— создание условий для открытого и честного обмена мнениями между сотрудниками, что поможет улучшить качество принимаемых решений и повысить уровень удовлетворенности работников;

— использовать посильные для организации методы материального стимулирования за счет собственных средств организации:выплаты денежного характера в связи с личными праздниками (дни рождения, юбилеи, другие важные события);предоставление отгулов в связи со свадьбой, рождением ребенка, смертью родственника с сохранением заработной платы; получение сотрудниками услуг медицинского учреждения, бесплатно, по себестоимости или вне очереди;

— проводить конкурсы профессионального мастерства, которые нацелены на создание у сотрудников чувства важности и значимости. Кроме того, они помогают улучшить навыки медицинских работников и выявить лучших специалистов в своей области; могут стимулировать медицинских работников к изучению новых технологий и методов лечения.

Например, это могут быть конкурсы «Лучшая медицинская сестра», «Лучший фельдшер», «Лучший работник года» и т.д.;

Внедрение данных мер позволит:

— снизить уровень текучести персонала;

— повысить лояльность у сотрудников организации;

— сохранять и поддерживать дружескую и благоприятную атмосферу в коллективе.

Таким образом, для совершенствования системы управления лояльностью персонала в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» были предложены рекомендации, внедрение которых будет способствовать эффективному развитию системы управления лояльностью персонала в организации.

Важно создавать условия для профессионального роста сотрудников, обеспечивая возможности для обучения, карьерного роста и участия в научных исследованиях. Улучшение условий труда, включая обеспечение комфортных рабочих мест и современного оборудования, также является важным фактором повышения лояльности персонала. Привлечение и удержание талантливых специалистов требует проведения мероприятий, таких как стажировки, конкурсы профессионального мастерства и гранты на обучение.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, по итогам настоящего исследования можно сформулировать следующие выводы:

1. Лояльность персонала организации является важным фактором для успешного функционирования компании. Она включает в себя различные аспекты, такие как удовлетворенность работой, преданность компании, низкая текучесть кадров, положительный отзыв о компании и готовность к обучению и развитию. Лояльность персонала является одним из ключевых факторов, определяющих успешность работы организации. Лояльные сотрудники более продуктивны, эффективны и преданы целям компании, что способствует созданию позитивной рабочей атмосферы и привлечению новых клиентов.

Основные подходы к определению лояльности персонала организации включают установочный, поведенческий, аффективный и комплексный подходы. Установочный подход основывается на личных убеждениях и установках сотрудников, поведенческий – на наблюдаемом поведении, аффективный – на эмоциональном отношении к организации. Комплексный подход сочетает в себе все три аспекта лояльности.

Разнообразие подходов связано с различными аспектами лояльности, которые могут быть учтены при оценке. Установочный подход может быть полезным для определения лояльности на основе убеждений сотрудника, поведенческий подход может быть объективным и учитывать действия сотрудника, а аффективный подход может дать более глубокое понимание эмоциональной привязанности сотрудника к организации. Однако, каждый подход имеет свои ограничения и сложности в использовании.

В целом, выбор подхода к определению лояльности персонала зависит от целей и задач организации, а также от специфики деятельности и корпоративной культуры компании. Важно учитывать все аспекты

лояльности, чтобы получить наиболее полную картину отношения сотрудников к организации.

2. В современных организациях управление лояльностью персонала становится все более важным аспектом работы с кадрами. Оценка текущего уровня лояльности, определение целей и задач, разработка и реализация мероприятий по повышению лояльности, мониторинг и анализ результатов, удержание и вовлечение сотрудников – вот основные задачи и функции управления лояльностью персонала. Важно помнить, что управление лояльностью – это не только повышение удовлетворенности сотрудников, но и снижение текучести кадров, увеличение производительности и формирование положительного имиджа компании на рынке труда.

Для эффективного управления лояльностью необходимо регулярно оценивать текущий уровень лояльности, определять цели и задачи, разрабатывать и реализовывать мероприятия по повышению лояльности, а также удерживать и вовлекать сотрудников в работу.

Современные проблемы процесса управления лояльностью в организации связаны с изменением потребностей и ценностей сотрудников, развитием технологий и изменением рынка труда. Руководителям необходимо учитывать эти изменения и адаптировать свои подходы к управлению лояльностью, чтобы сохранить и развивать свой персонал.

Можно выделить следующие проблемы:

— недостаток знаний и опыта у руководителей в области управления лояльностью;

— сложность измерения уровня лояльности сотрудников;

— нехватка финансовых ресурсов для реализации программ повышения лояльности;

— непонимание руководителями важности лояльности для успешного функционирования организации.

3. Отдел кадров является важным элементом системы управления персоналом в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской

помощи». Он занимается подбором, отбором, наймом, адаптацией, оценкой, обучением и развитием персонала, а также обеспечивает соблюдение трудового законодательства и кадровое делопроизводство. В соответствии со штатным расписанием отдел кадров включает в себя начальник и 7 специалистов.

Если говорить про кадровый состав ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи», стоит отметить, что в состав службы скорой медицинской помощи медицинской организации входит 131 выездная бригада скорой медицинской помощи, в том числе: 119 фельдшерских и врачебных общепрофильных выездных бригад СМП; 5 реанимационных специализированных выездных бригады СМП; 2 психиатрические специализированные выездные бригады СМП; 3 педиатрические специализированные выездные бригады СМП; 2 выездные экстренные консультативные СМП.

Станцию скорой медицинской помощи возглавляет главный врач, который имеет несколько заместителей: заместитель главного врача по медицинской части, заместитель главного врача по оперативной работе, заместитель главного врача по клинико-экспертной работе. Установлено, что наибольший удельный вес в структуре работников учреждения занимает категория «средний медицинский персонал».

Кадровая характеристика медицинского персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» включает в себя следующие аспекты:

— уровень квалификации – медицинские работники станции скорой помощи должны иметь соответствующее образование и профессиональные навыки, необходимые для оказания качественной медицинской помощи. Это может включать наличие высшего медицинского образования, сертификата специалиста (анестезиология и реанимация, скорая медицинская помощь), а также дополнительного обучения и повышения квалификации;

— опыт работы – медицинский персонал станции скорой помощи должен иметь опыт работы в сфере неотложной медицины, желательно на станциях скорой помощи или в других медицинских учреждениях, где они могли бы на практике применять свои знания и навыки;

— коммуникативные навыки – медицинский персонал должен обладать хорошими коммуникативными навыками для общения с пациентами, их родственниками и коллегами. Также необходимы навыки работы с документацией, включая умение заполнять медицинские карты и другие документы;

— психологическая устойчивость – работа на станции скорой помощи требует от медицинского персонала высокой психологической устойчивости, поскольку они могут сталкиваться с различными критическими ситуациями и тяжелыми состояниями пациентов;

— организационные навыки – медицинский персонал скорой помощи также должен обладать навыками организации работы и координации действий между различными специалистами.

4. Для совершенствования системы управления лояльностью персонала в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» были предложены рекомендации, внедрение которых будет способствовать эффективному развитию системы управления лояльностью персонала в организации.

Важно создавать условия для профессионального роста сотрудников, обеспечивая возможности для обучения, карьерного роста и участия в научных исследованиях. Улучшение условий труда, включая обеспечение комфортных рабочих мест и современного оборудования, также является важным фактором повышения лояльности персонала. Привлечение и удержание талантливых специалистов требует проведения мероприятий, таких как стажировки, конкурсы профессионального мастерства и гранты на обучение.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Андреева, Е. С. Построение организации, ориентированной на сотрудников: новая парадигма философии управления персоналом / Е. С. Андреева // Студенческая наука: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей XI Международной научно-практической конференции, Пенза, 15 апреля 2023 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2023. – С. 101-104.

2. Артемова, Е. И. Лояльность персонала как элемент глобальной системы менеджмента организации / Е. И. Артемова, М. А. Нестеренко // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 39(1). – С. 19-24.

3. Артемьев, Н. А. Лояльность персонала: вариативность актуальных научных определений понятия / Н. А. Артемьев // Молодой ученый. – 2019. – № 47(285). – С. 178-181.

4. Бубенцов, Ю. А. Организационные конфликты в современных российских компаниях и формирование программ лояльности персонала / Ю. А. Бубенцов, Т. С. Ермоленко, В. Ю. Мельников // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. – 2020. – № 2. – С. 66-72.

5. Вдовина, О. А. Обеспечение лояльности персонала на основе оценки ее уровня / О. А. Вдовина, Е. В. Киреева // Образование и наука в современном мире. Инновации. – 2021. – № 4(35). – С. 46-52.

6. Верна, В. В. Проблемы управления лояльностью персонала организаций: опыт российских компаний / В. В. Верна, М. Н. Хойна // Вестник Керченского государственного морского технологического университета. – 2021. – № 3. – С. 193-204.

7. Волкова, А. С. Роль и значение лояльности персонала в управлении организацией / А. С. Волкова, К. А. Симбирева // Научные открытия и достижения современной молодежи: сборник статей V Международной научно-практической конференции, Пенза, 17 ноября 2018 года /

Ответственный редактор Г.Ю. Гуляев. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2018. – С. 134-136.

8. Волкова, А. В. Обзор основных концепций и подходов к проблеме формирования и оценки лояльности персонала в компании / А. В. Волкова // Актуальные тенденции и инновации в развитии российской науки: Сборник научных статей / Научный редактор Л.Л. Буркова. Том Часть V. – Москва: Издательство «Перо», 2019. – С. 95-97.

9. Галимзянов, И. В. Особенности управления лояльностью персонала в современных условиях / И. В. Галимзянов, А. А. Ялилова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 9. – С. 152-156.

10. Гасюкова, А. А. Управление лояльностью персонала на примере торговой организации / А. А. Гасюкова // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами: сборник научных статей VII Международной научно-практической конференции, Москва, 29–31 марта 2022 года. Том Часть 1. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Эдельвейс», 2022. – С. 37-42.

11. Головкина, А. С. Организационно-экономические методы управления персоналом организации / А. С. Головкина, Г. Н. Николаева // Человек. Социум. Общество. – 2022. – № 2. – С. 33-37.

12. Гусарова, С. Е. Лояльность персонала как предиктор эффективности деятельности организации / С. Е. Гусарова // Сборник статей шестьдесят пятой международной научной конференции «современная экономика»: Сборник докладов студентов, аспирантов и профессорско-преподавательского состава по результатам LXV Международной научной конференции, Кемерово, 21 декабря 2020 года. – Кемерово: Издательский дом «Плутон», 2020. – С. 3-5.

13. Дедов, Н. П. Лояльность персонала - управление процессом вовлеченности сотрудников / Н. П. Дедов, И. В. Кохова // Самоуправление. – 2021. – № 5(127). – С. 194-197.

14. Демушина, О. Н. Лояльность персонала и факторы её формирования / О. Н. Демушина // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2022. – № 2(11). – С. 133-136.

15. Звездичев, Г. Ю. Управление лояльностью персонала в организации как элемент управления человеческими ресурсами / Г. Ю. Звездичев // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – № 12(59). – С. 306-309.

16. Иванова, Н. Е. Инструменты нематериальной мотивации для управления лояльностью персонала / Н. Е. Иванова, В. И. Удодова // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2020. – № 1(29). – С. 31-36.

17. Ивановская, Л. В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала: учебное пособие / Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова, В. М. Свистунов. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Проспект», 2020. – 64 с.

18. Канищева, Е. Е. Методы оценки уровня лояльности персонала / Е. Е. Канищева // Вестник современных исследований. – 2021. – № 1-3(39). – С. 4-8.

19. Каркавина, К. С. Взаимовлияние лояльности и вовлеченности персонала как факторов влияния на производительность труда персонала / К. С. Каркавина // Новые императивы устойчивого развития социально-экономической системы: сборник лучших докладов по материалам XI Национальной научно-практической конференции института магистратуры с международным участием, Санкт-Петербург, 21–22 апреля 2022 года / Санкт-Петербургский государственный экономический университет. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. – С. 97-102.

20. Карташов С. А. Современные аспекты маркетинга персонала / С. А. Карташов, А. Б. Конобеева, Д. А. Гурцкой [и др.]. – Москва: ООО «Директ-Медиа», 2022. – 228 с.

21. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 695 с.
22. Ковров, А. В. Лояльность персонала / А. В. Ковров. – М.: Бератор, 2014. – 212 с.
23. Конысбаев, Д. Б. Управление лояльностью персонала / Д. Б. Конысбаев // Вестник науки и образования. – 2020. – № 22-1(100). – С. 86-89.
24. Коркешко, О. Н. Факторы формирования лояльности персонала организации / О. Н. Коркешко, В. В. Логинов // Концепции устойчивого развития науки в современных условиях: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции: в 6 частях, Казань, 14 декабря 2017 года. Том Часть 1. – Казань: Общество с ограниченной ответственностью «Агентство международных исследований», 2017. – С. 159-163.
25. Мельникова, Е. В. Управление лояльностью персонала как фактор обеспечения устойчивого развития организации / Е. В. Мельникова, С. А. Яркова, Л. Д. Якимова // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 7. – С. 1957-1976.
26. Никифорова, С. В. Лояльность персонала в системе кадрового менеджмента организации / С. В. Никифорова, А. С. Ермилов // ModernScience. – 2023. – № 3-1. – С. 15-18.
27. Николаев, К. И. Проблема лояльности персонала в современных организациях / К. И. Николаев // Вестник молодых ученых Самарского государственного экономического университета. – 2023. – № 2(48). – С. 56-58.
28. Пестерникова, М. В. Снижение лояльности персонала: проблема и пути её решения / М. В. Пестерникова, О. И. Зернова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – № 3-1. – С. 401-405.
29. Петрова, Е. А. Методические подходы к оценке лояльности персонала в условиях кризиса / Е. А. Петрова // Бизнес. Образование. Право. – 2016. – № 3(36). – С. 102-106.

30. Свыше 7,5 тысяч медицинских работников из Пензенской области получают специальную социальную выплату [Электронный ресурс]- // Режим доступа:https://sfr.gov.ru/branches/penza/news/~2023/05/23/250090.

31. Строкова, А. Р. Лояльность как высшая ступень приверженности персонала организации / А. Р. Строкова // Диагностика и прогнозирование социальных процессов: Материалы Национальной научно-практической конференции, Белгород, 18–19 октября 2019 года / Ответственные редакторы Н.С. Данакин, В.Ш. Гузаиров, И.В. Шавырина. – Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2019. – С. 121-125.

32. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 25.12.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024) // СЗ РФ. 2002. № 1 (ч.1). Ст. 3.

33. Талтынов, С. М. Классификация подходов к определению лояльности персонала / С. М. Талтынов, Н. В. Минакова // Экономинфо. – 2016. – № 25. – С. 39-43.

34. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «О некоммерческих организациях» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024) // СЗ РФ. 1996. № 3. Ст. 145.

35. Харитонова, А. П. Классификация подходов к определению лояльности персонала / А. П. Харитонова, И. Э. Толстова // Современный взгляд на будущее управленческой науки: Сборник трудов IV научно-практической конференции студентов и магистрантов факультета экономики и управления (отделения управления), посвященный 15-летию Кафедры кадровой политики и управления персоналом, Новосибирск, 25 ноября 2018 года. – Новосибирск: Новосибирский государственный аграрный университет, 2018. – С. 143-145.

36. Харламова, Н. Д. Современные методы формирования и повышения лояльности персонала / Н. Д. Харламова // Профессиональная ориентация. – 2018. – № 1. – С. 30-31.

37. Шлычкова, А. И. Лояльность персонала как конкурентное преимущество организации / А. И. Шлычкова, О. В. Андрющенко // Парадигма. – 2019. – № 3. – С. 62-69.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Проблематика в рамках управления лояльностью персонала в организации

Проблема	Содержание проблемы
недостаточность информации у служб управления персоналом в области «управление лояльностью персонала»	недостаточная осведомленность у служб управления персоналом влечет за собой не только несформированность системы управление лояльностью персонала, но и недостаточно эффективные методы и способы в повышении уровня лояльности
рассогласованность подходов к определению понятия лояльности персонала	в связи с тем, что в настоящее время до сих пор не сложилось единогласное мнение в определение понятия «лояльность персонала», нет и единой модели управления персоналом. Современные предприятия самостоятельно трактуют понятие лояльности персонала, что положило начало формирования множество различных программ по управлению лояльности. Можно выделить несколько наиболее актуальных методов управления лояльностью персонала: методы, связанные с управлением через системы безопасности; методы, связанные с управлением человеческим потенциалом; методы, связанные с управлением экономической эффективностью.
непонимание взаимосвязи между управлением лояльностью персонала и экономической эффективности предприятия	в современных организация нет осознания взаимосвязи этих двух подходов, соответственно идет заинтересованность только в экономическом развитии, не уделяется должное внимание управлению лояльностью персонала
ограниченность существующих способов диагностики уровня лояльности персонала	наиболее актуальны такие методы оценки лояльности сотрудников как опросы сотрудников, показывающие степень удовлетворенности персонала, и иногда, компании исследуют степень текучести персонала в организации, в этом случае применяется способ анализа текучести персонала, ориентированный на выявлении темпов и тенденций текучести
ограниченность способов управления лояльностью персонала	согласно анализу российских предприятий, в основном лояльность персонала, заключается в методах направленных на удовлетворение сотрудников и их базовых потребностей, однако следует учитывать, что лояльность персонала, имеет более широкую трактовку, соответственно и другие методы по управлению персонала, которые, к сожалению, не рассматриваются должным образом.
отсутствие единства в формировании системы управления лояльностью персонала	эффективное управление предприятием подразумевает объединение основных процессов его деятельности - стратегическое планирование, оперативная деятельность, управление персоналом. Для многих предприятий в

Проблема	Содержание проблемы
	приоритете стоят задачи по развитию своего внутреннего потенциала, по выявлению и развитию собственных способностей, которые в будущем станут основным источником деятельности предприятий. Правильно выбранный подход предприятий к персоналу, как к человеческому ресурсу, предполагает необходимость исследований компетентностного подхода в системе управления человеческими ресурсами

Источник: Звездичев, Г. Ю. Управление лояльностью персонала в организации как элемент управления человеческими ресурсами / Г. Ю. Звездичев // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – № 12(59). – С. 306-309.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Положение об отделе кадров ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

СОГЛАСОВАНО:

Председатель профсоюзного органа
ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой
скорой медицинской помощи»

В.В. Антонов
«25» мая 2016 г.

УТВЕРЖДЕНО:

Главный врач
ГБУЗ «Пензенская областная станция
скорой медицинской помощи»

О.В. Коробкова
«25» мая 2016 г.

ПОЛОЖЕНИЕ
об отделе кадров
ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

1. Общие положения

Отдел кадров Государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Городская станция скорой медицинской помощи» является структурным подразделением ГБУЗ «Городская станция скорой медицинской помощи».

Местонахождение Отдела кадров: 440039, г. Пенза, ул. Пионерская, 2, кабинет «Отдел кадров» находится на 3-м этаже здания, телефон 42-26-56, часы работы с 8-00 до 16-30.

Отдел кадров, действует от имени и в интересах учреждения, выполняет распоряжения руководителя учреждения.

Работники Отдела кадров в своей деятельности руководствуются Конституцией Российской Федерации, Трудовым кодексом Российской Федерации, законами и иными Уставом учреждения, настоящим Положением, Правилами обработки персональных данных работников учреждения, Правилами внутреннего трудового распорядка учреждения, должностными инструкциями и иными локальными нормативными актами учреждения.

Контроль за деятельностью Отдела кадров осуществляют (в пределах своей компетенции) начальник отдела кадров, руководитель учреждения, Министерство здравоохранения и социального развития Пензенской области, Государственная инспекция труда в Пензенской области, органы прокуратуры, а также иные государственные органы и должностные лица в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

2. Цель деятельности Отдела кадров

Целью деятельности Отдела является формирование кадрового состава учреждения (подбор, учет и расстановка кадров), получение, комбинирование и обработка персональных данных на каждого работника учреждения, обеспечение современного, единообразного и полного учета этих данных, систематизация документов, а также обеспечение соблюдения правил хранения, передачи и любого другого использования персональных данных работников учреждения.

3. Основные функции Отдела кадров

Обработка персональных данных работников учреждения – получение, хранение, комбинирование, передача и любое другое использование информации о работнике учреждения, необходимой работодателю в связи с трудовыми отношениями (статьи 85-90 Трудового кодекса Российской Федерации).

Прием граждан (в приемные часы, установленные руководителем учреждения):

1) лиц, желающих трудоустроиться в учреждение, для предоставления им информации о наличии вакантных должностей и условиях работы;

2) работников учреждения по вопросам перевода, перемещения, увольнения, изменения существенных условий трудового договора (наименования должности или структурного подразделения, режима работы, условий оплаты труда и т.п.), а также по вопросам предоставления отпусков, замещения отсутствующих работников и т.п.

Выдача направлений для прохождения предварительного (периодического) медицинского осмотра, инструктажа по охране труда, технике безопасности, пожарной безопасности и т.д.

Выдача работникам учреждения (в течение трех дней с момента подачи работником соответствующего письменного заявления) копий документов, связанных с работой: копии приказа о приеме на работу, о переводах на другую работу, приказа об увольнении; выписки из трудовой книжки работника учреждения; периоде работе в учреждении и т.п.

Ознакомление под расписку (до подписания трудового договора) с коллективным договором, трудовым договором, должностной инструкцией, Правилами внутреннего трудового распорядка учреждения, Положением об обработки персональных данных работников учреждения и иными локальными нормативными актами учреждения всех лиц, поступающих на работу в учреждение.

Ознакомление под расписку некоторых категорий работников (несовершеннолетние, инвалиды, беременные женщины, одинокие родители, имеющие детей в возрасте до трех лет) с их правами, предусмотренными статьями 96, 259, 264, 268 Трудового кодекса Российской Федерации: отказаться от работы в ночное время, выходные и нерабочие праздничные дни, от направления в служебные командировки и от привлечения к сверхурочной работе.

Ознакомление работников учреждения под расписку с приказами (в части, касающейся данных работников), подписанными руководителем учреждения.

Оформление заключения о допуске работника к работе с наркотическими средствами и психотропными веществами (с последующим утверждением документа руководителем учреждения).

Оформление трудовых договоров на вновь принятых работников учреждения.

Оформление дополнительных соглашений о внесении изменений в трудовые договоры (в том числе при переводе работников учреждения на другую постоянную работу в учреждении).

Оформление приказов по личному составу:

1) о приеме на работу в учреждение, о перемещении, о переводе работников учреждения на другую постоянную работу в учреждении, об увольнении работников учреждения (прекращении трудового договора);

2) об изменении фамилии, имени или отчества работника учреждения;

3) о доплатах за совмещение профессий (должностей), за увеличение объема выполняемых работ;

4) о надбавках за интенсивность, за непрерывный стаж работы в учреждениях здравоохранения;

5) о замещении отсутствующих работников;

6) о поощрениях и т.п.

Оформление приказов по оперативной деятельности:

1) о предоставлении ежегодных основных и дополнительных оплачиваемых отпусков (статьи 114-116 Трудового кодекса Российской Федерации);

2) о предоставлении отпусков без сохранения заработной платы (статья 128 Трудового кодекса Российской Федерации);

3) о предоставлении дополнительных отпусков с сохранением среднего заработка (статьи 173 и 174 Трудового кодекса РФ);

4) о предоставлении дополнительных дней отдыха за безвозмездную сдачу крови (часть 1 статьи 127 Трудового кодекса РФ);

5) о выплате работнику денежной компенсации за неиспользованный отпуск (часть 1 статьи 127 Трудового кодекса РФ);

Оформление документов, необходимых работникам учреждения для получения сертификата специалиста, повышения квалификации, присвоения (подтверждения) квалификационной категории.

Оформление и регистрация командировочных удостоверений.

Оформление наградных материалов на работников учреждения и ведение журнала учета дисциплинарных взысканий.

Оформление справок о прошлой и настоящей трудовой деятельности работника учреждения.

Оформление документов, необходимых для назначения работникам учреждения пенсии по старости, в том числе досрочной трудовой пенсии по старости, а также пенсии по инвалидности и потере кормильца.

Формирование и ведение личных дел работников учреждения. Внесение изменений и дополнений в личные дела (в случае изменения фамилии, имени или отчества, семейного положения, места жительства, паспортных данных, а также иных данных, связанных с трудовой деятельностью работника учреждения).

Заполнение, учет и хранение личных карточек Т-2 на каждого работника учреждения. Внесение изменений и дополнений в личные карточки формы Т-2 (в случае изменения фамилии, имени или отчества, семейного положения, места жительства, паспортных данных, а также иных данных, связанных с трудовой деятельностью работника учреждения). Ведение картотеки личных карточек Т-2 на работников учреждения по категориям работников в алфавитном порядке.

Заполнение, учет, хранение трудовых книжек и вкладышей к ним на каждого работника, проработавшего в учреждении свыше пяти дней, в случае, если работа в учреждении является для работника основной. Внесение изменений и дополнений в трудовые книжки и вкладыши к ним (в случае изменения фамилии, имени или отчества, получения образования, а также при необходимости исправления ошибок и т.п.). Ведение книги учета движения трудовых книжек и вкладышей к ним.

Ведение книги учета принятых и уволенных работников.

Ведение раздельно учета отдельных категорий работников:

1) инвалиды;
2) внешние совместители;
3) Временные работники;
4) Лица, осуществляющие уход за детьми-инвалидами с детства.

Подсчет трудового стажа непрерывной работы в учреждениях здравоохранения, необходимого для установления работнику учреждения соответствующих надбавок к окладу.

Подсчет непрерывного трудового стажа, необходимого для назначения работникам учреждения пособий по государственному социальному страхованию в связи с временной нетрудоспособностью.

Регистрация в специальном журнале трудовых договоров, подписанных работником и руководителем учреждения.

Регистрация в специальном журнале приказов по основной деятельности, приказов по оперативной деятельности и приказов по личному составу, подписанных руководителем учреждения.

Регистрация листков временной нетрудоспособности, представленных работниками учреждения и проставление в них общего трудового стажа работы.

Контроль за своевременным составлением графиков отпусков и за соблюдением порядка предоставления работниками учреждения ежегодных оплачиваемых отпусков.

Контроль за соблюдением сроков переподготовки и повышения квалификации работников учреждения.

Проведение работы по персонифицированному учету, своевременной подготовке и передаче в органы пенсионного фонда необходимой информации о трудовом стаже всех работников учреждения.

Проверка (при приеме на работу в учреждение) у граждан, пребывающих в запасе, военных билетов (временных удостоверений, выданных взамен военных билетов), а у граждан, подлежащих призыву на военную службу – удостоверений граждан, подлежащих призыву на военную службу. При приеме указанных документов, гражданам выдается расписка.

Выявление (при приеме на работу в учреждение) граждан, пребывающих в запасе, но не состоящих на воинском учете или не имеющих военных билетов.

Направление граждан, подлежащих постановке на воинский учет, в соответствующий орган, осуществляющий воинский учет по месту жительства.

Обеспечение полноты и качества воинского учета граждан, пребывающих в запасе, и граждан, подлежащих призыву на военную службу (из числа работников учреждения).

Осуществление сверки сведений о воинском учете, имеющихся в личных карточках работников учреждения, с документами воинского учета военных комиссариатов (в населенных пунктах, где нет военных комиссариатов – с учетными данными органа местного самоуправления).

Направление по запросам военных комиссариатов или иных органов, осуществляющих воинский учет, необходимых для занесения в документы воинского учета сведений о гражданах, встающих на воинский учет, гражданах, состоящих на воинском учете, а также о гражданах, не состоящих на воинском учете, но обязанных стоять на воинском учете.

Оформление бронирования граждан, пребывающих в запасе, за учреждением на период мобилизации и на военное время.

Представление в военные комиссариаты списков работающих в учреждении юношей 15 и 16 –летнего возраста и юношей, подлежащих первоначальной постановке на воинский учет в следующем году.

Оповещать работников учреждения о вызовах в военные комиссариаты.

Обеспечение возможности своевременной явки работников учреждения по вызовам (повесткам) в военные комиссариаты для постановки на воинский учет.

Направление по запросам военного комиссара сведений о численности работников учреждения, в том числе забронированных за учреждением на период мобилизации и на военное время.

Направление в военные комиссариаты сведений о всех принятых на работу в учреждение и уволенных граждан, пребывающих в запасе, гражданах, подлежащих призыву на военную службу, а также сведений об изменениях их военно-учетных данных.

Направление в военные комиссариаты документов, необходимых для предоставления гражданам – работника учреждения, пребывающих в запасе и подлежащим бронированию, отсрочки от призыва на военную службу, а также документов на граждан, утративших право на отсрочку (для аннулирования отсрочек от призыва на военную службу).

Произведение отметки в личных карточках граждан – работников учреждения, пребывающих в запасе, о зачислении их на специальный воинский учет с указанием серии, номера удостоверения, раздела и пункта перечня, а в личных карточках граждан, достигших предельного возраста пребывания в запасе, или граждан, признанных не годными к военной службе по состоянию здоровья – отметки «снят с воинского учета по возрасту» или «снят с воинского учета по состоянию здоровья».

Обеспечение наличия бланков специального воинского учета и ведение книги учета бланков специального воинского учета. Направление в военные комиссариаты бланков специального воинского учета для списания.

Составление установленных форм отчетности, в том числе по воинскому учету и бронированию.

Подготовка документов к сдаче в архив на государственное хранение в связи с истечением установленных сроков текущего хранения.

Подготовка к уничтожению документов с истекшим сроком хранения.

Обеспечение сохранности документов и информации, содержащей конфиденциальные сведения о персональных данных работников учреждения.

Обеспечение выполнения требований Конституции РФ, Трудового кодекса РФ, Федерального закона от 28 марта 1998 г. № 53-ФЗ «О воинской обязанности и военной службе», постановления Правительства РФ от 25 декабря 1998 г. № 1541 «Об утверждении Положения о воинском учете», постановления Правительства РФ от 06 августа 1998 г. № 892 «Об утверждении Правил допуска лиц к работе с наркотическими средствами и психотропными веществами», иных федеральных законов и нормативных актов РФ и Пензенской области.

4.Структура Отдела кадров

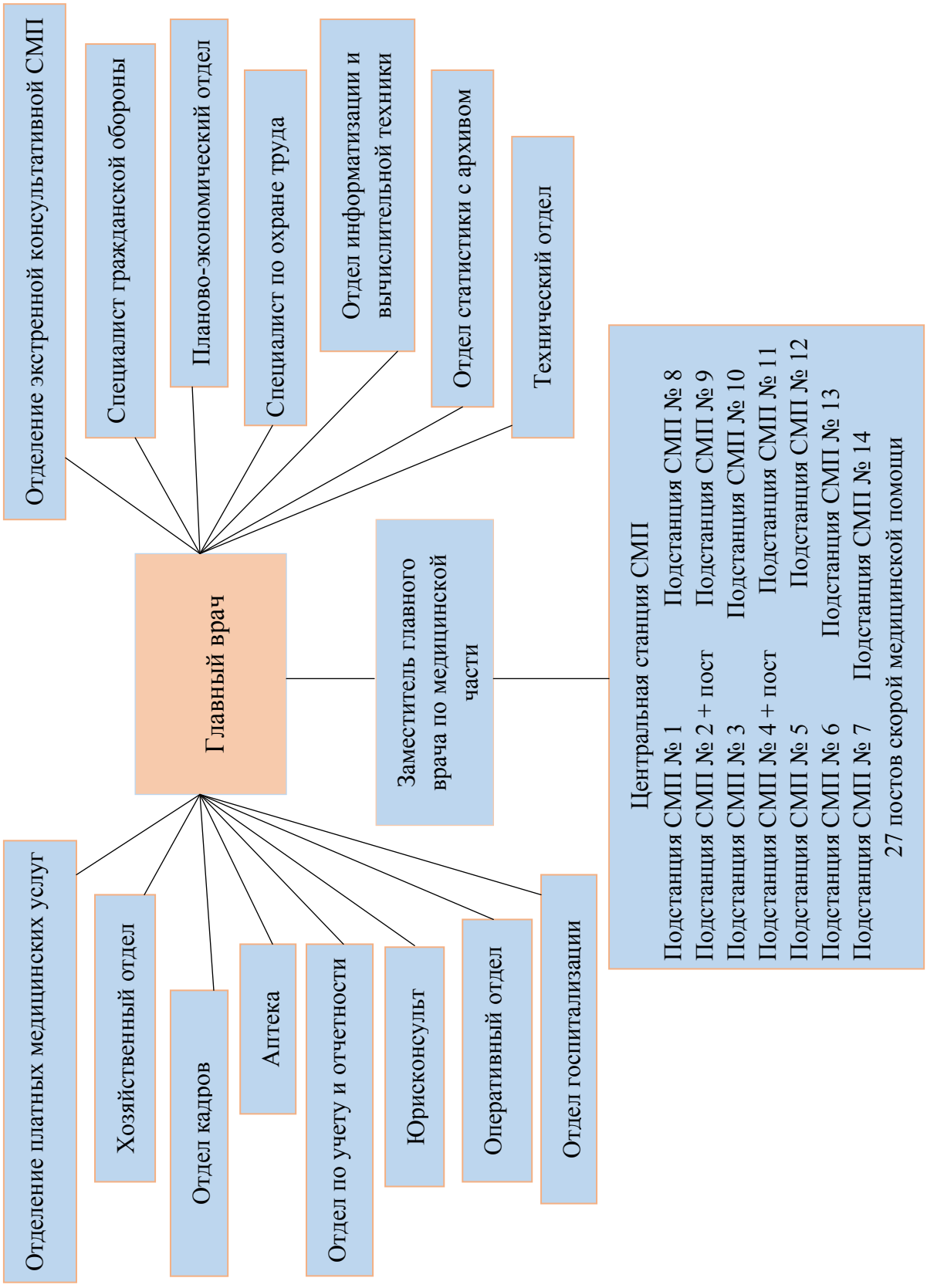
Руководителем Отдела кадров является начальник отдела кадров, который непосредственно подчиняется руководителю учреждения. Начальник отдела кадров организует работу Отдела кадров учреждения и обеспечивает выполнение возложенных на него функций. Начальник отдела кадров распределяет обязанности между работниками Отдела кадров и осуществляет руководство и контроль за их работой.

Работники Отдела кадров непосредственно подчиняется начальнику отдела кадров и выполняет трудовые функции, предусмотренные соответствующими должностными инструкциями.

Количественный и персональный состав Отдела кадров формируется на основании штатного расписания в соответствии с заключенными трудовыми договорами.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Структура ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»



ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Штатное расписание ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Приложение №1 к приказу № 1267 от 30.12.2022 г.

СОГЛАСОВАНО

Заместитель Председателя Правительства – Министр здравоохранения Пензенской области

(подпись) В.В.Космачев

«30» декабря 2022 г.

УТВЕРЖДАЮ

Штат в количестве 2432,0 должности

Главный врач ГБУЗ «ПОССМП»

(подпись) В.В.Атякшев

«30» декабря 2022 г.

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ

на "01" января 2023 г.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ «ПЕНЗЕНСКАЯ ОБЛАСТНАЯ СТАНЦИЯ СКОРОЙ МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩИ»

440039, Пензенская область, г. Пенза, ул. Пионерская, д. 2

Должности, финансирование которых осуществляется за счет средств обязательного медицинского страхования

№ п/п	Наименование структурных подразделений и должностей в них	Количество должностей
1	2	3
	ОБЩЕБОЛЬНИЧНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ ПЕРСОНАЛ	
1.	Главный врач	1,0
2.	Заместитель главного врача по медицинской части	1,0
3.	Заместитель главного врача по оперативной работе	1,0
4.	Заместитель главного врача по клинико-экспертной работе	1,0
5.	Главный фельдшер	1,0
6.	Медицинская сестра стерилизационной	0,25
	ИТОГО:	5,25
	СТАНЦИЯ СКОРОЙ МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩИ, ПОДСТАНЦИИ СКОРОЙ МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩИ №1 - №7 (г. Пенза)	
1.	Заведующий подстанцией - врач скорой медицинской помощи	5,0
2.	Врач скорой медицинской помощи	31,5
3.	Врач-педиатр	13,5
4.	Старший фельдшер	8,0
5.	Фельдшер скорой медицинской помощи	308,0
6.	Медицинская сестра	67,0
	Группа анестезиологии-реанимации	
7.	Врач-анестезиолог-реаниматолог группы анестезиологии - реанимации выездной бригады скорой медицинской помощи	22,5
	Группа реанимации и интенсивной терапии	
8.	Медицинская сестра - анестезист группы реанимации и интенсивной терапии выездной бригады скорой медицинской помощи	45,0
	ИТОГО:	500,5

ОТДЕЛЕНИЕ ПЕРВИЧНОЙ МЕДИКО-САНИТАРНОЙ ПОМОЩИ (Пензенская область, Кузнецкий район, г. Кузнецк, ул. Сызранская, 142)		
1.	Врач-терапевт	0,25
2.	Врач-педиатр	0,25
3.	Медицинская сестра	0,5
	ИТОГО:	*1,0*
ОТДЕЛЕНИЕ ПЕРВИЧНОЙ МЕДИКО-САНИТАРНОЙ ПОМОЩИ (Пензенская область, Каменский район, г. Каменка, ул. Гражданская, 8А)		
1.	Врач-терапевт	0,25
2.	Врач-педиатр	0,25
3.	Медицинская сестра	0,5
	ИТОГО:	*1,0*
ОТДЕЛ СТАТИСТИКИ С АРХИВОМ		
1.	Заведующий отделом статистики с архивом – врач – статистик	0,25
2.	Медицинский статистик	2,0
	ИТОГО:	*2,25*
АПТЕКА		
1.	Заведующий аптекой – провизор	1,0
2.	Фармацевт	4,0
	ИТОГО:	*5,0*
АДМИНИСТРАТИВНО – ХОЗЯИСТВЕННЫЙ ПЕРСОНАЛ		
ПЛАНОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ОТДЕЛ		
1.	Начальник планово-экономического отдела	1,0
2.	Экономист	6,0
3.	Специалист по закупкам	1,0
	ИТОГО:	*8,0*
ОТДЕЛ ПО УЧЕТУ И ОТЧЕТНОСТИ		
1.	Главный бухгалтер	1,0
2.	Бухгалтер по учету материальных ценностей	7,0
3.	Бухгалтер по расчетам с рабочими и служащими	5,0
4.	Бухгалтер по финансовому учету	3,0
	ИТОГО:	*16,0*
ОТДЕЛ КАДРОВ		
1.	Начальник отдела кадров	1,0
2.	Специалист по кадрам	7,0
	ИТОГО:	*8,0*
ОТДЕЛ ИНФОРМАТИЗАЦИИ И ВЫЧИСЛИТЕЛЬНОЙ ТЕХНИКИ		
1.	Начальник отдела информатизации и вычислительной техники	1,0

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Правила внутреннего трудового распорядка ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Приложение №1 кприказу от

«_____»_____№

ПРАВИЛА

ВНУТРЕННЕГО ТРУДОВОГО

РАСПОРЯДКА

Государственного бюджетного учреждения здравоохранения

«Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Настоящие Правила определяют трудовой распорядок в Государственном бюджетном учреждении здравоохранения «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи», порядок приема и увольнения работников, основные обязанности сотрудников и администрации, режим рабочего времени и его использование, а также меры поощрения и взыскания за нарушение трудовой дисциплины.

1. Общая часть

1.1 Правила внутреннего трудового распорядка (далее — Правила) — локальный нормативный акт *Государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»* (далее - учреждение), регламентирующий в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений в учреждении.

1.2 Настоящие Правила, Трудовой кодекс Российской Федерации (далее по тексту – ТК РФ), законы и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права, а также приказы и распоряжения Министерства здравоохранения Пензенской области распространяются на всех работников, заключивших трудовые договоры о работе в учреждении.

1.3 В настоящих Правилах используются следующие основные понятия:

1) трудовой договор — соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами и данным соглашением, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, действующие у данного работодателя (статья 56 Трудового кодекса Российской

Федерации). Запрещается требовать от работника выполнения работы, не обусловленной трудовым договором, за исключением случаев, предусмотренных трудовым законодательством (статья 60 Трудового кодекса Российской Федерации);

рабочее время — время, в течение которого работник в соответствии с настоящими Правилами и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами относятся к рабочему времени (часть 1 статьи 91, статья 109, статья 258 Трудового кодекса Российской Федерации);

2) ненормированный рабочий день — особый режим работы, в соответствии с которым отдельные работники могут по распоряжению работодателя при необходимости эпизодически привлекаться к выполнению своих трудовых функций за пределами установленной для них продолжительности рабочего времени. Перечень должностей работников с ненормированным рабочим днем устанавливается настоящими Правилами (статья 101 Трудового кодекса Российской Федерации);

3) сверхурочная работа -- работа, выполняемая работником по инициативе работодателя за пределами установленной для работника продолжительности рабочего времени ежедневной работы (смены) (статья 97, часть 1 статьи 99 Трудового кодекса Российской Федерации);

4) совместительство — выполнение работником другой регулярной оплачиваемой работы на условиях трудового договора в свободное от основной работы время (статьи 97, 98 и 282 Трудового кодекса Российской Федерации);

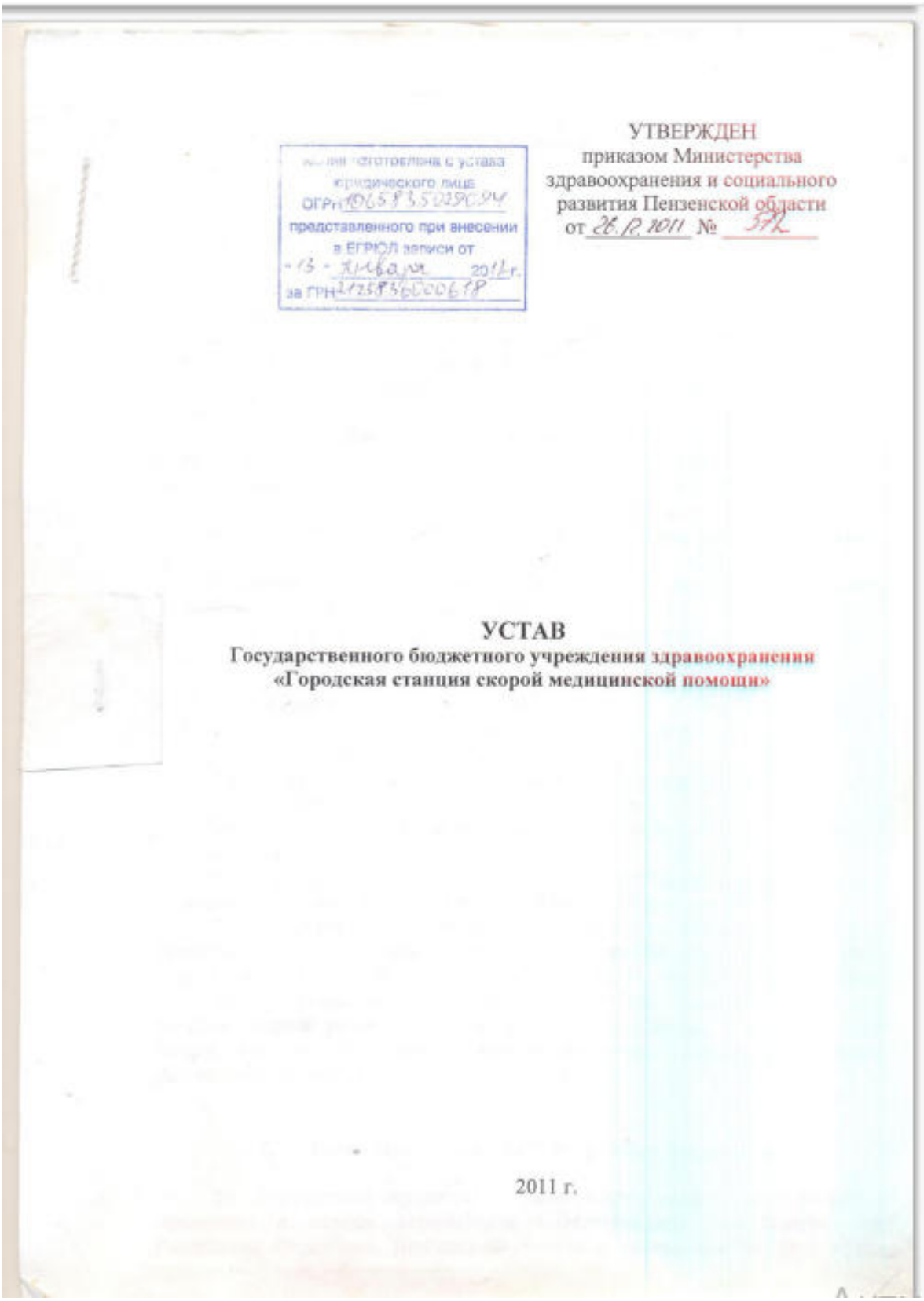
5) ночное время — время с 22 часов до 6 часов (часть 1 статьи 96 Трудового кодекса Российской Федерации);

6) время отдыха — время, в течение которого работник свободен от исполнения трудовых обязанностей и которое он может использовать по своему усмотрению (статья 106 Трудового кодекса Российской Федерации);

7) заработная плата (оплата труда работника)- вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты) (статья 129 Трудового кодекса РФ).

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Устав ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»



Выписка подготовлена с устава юридического лица
ОГРН 1065835029094
представленного при внесении в ЕГРЮЛ записи от
13 января 2012 г.
за ГРН 2125835000618

УТВЕРЖДЕН
приказом Министерства здравоохранения и социального развития Пензенской области
от 26.12.2011 № 572

УСТАВ
Государственного бюджетного учреждения здравоохранения
«Городская станция скорой медицинской помощи»

2011 г.

выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий в сферах здравоохранения, социальной защиты.

2.2. Целями деятельности Учреждения является оказание скорой медицинской помощи на догоспитальном этапе больным и пострадавшим в городе Пенза.

2.3. Предметом деятельности Учреждения являются:

2.3.1. безотлагательное и качественное оказание скорой медицинской помощи на догоспитальном этапе силами врачебных и (или) фельдшерских бригад, в круглосуточном режиме, больным и пострадавшим, находящимся вне медицинских организаций, в пути следования в лечебное учреждение, при непосредственном обращении в Учреждение, по заявкам медицинских работников медицинских организаций, не оказывающих скорую медицинскую помощь (при условии личной передачи пациента, бригаде скорой медицинской помощи, медицинским работником данной медицинской организации) при состояниях, требующих экстренного медицинского вмешательства и непосредственно угрожающих жизни и здоровью граждан, при всех видах транспортных, бытовых, производственных, спортивных и других видов травм (ранения, переломы, ожоги, отморожения, ушибы, травмы головы и т.п.), электротравм, перегреваний, переохлаждений, всех видов шока; тромбозов и эмболии крупных кровеносных сосудов; асфиксий (утопление, повешение, удушение, инородные тела дыхательных путей, острая дыхательная недостаточность любого происхождения); судорог, внезапных болей в области сердца; обильных кровотечениях всех видов, кровавой рвоты; острых болей в животе; признаков отравления; нарушения нормального течения беременности, родов; резкого подъема артериального давления (гипертонических криз) или его снижения; потери сознания, внезапных нарушений мозгового кровообращения; острых психических расстройств; значительных ухудшений течения установленных ранее заболеваний; при катастрофах, стихийных бедствиях и других ЧС.

2.3.2. участие в выполнении Программы государственных гарантий оказания гражданам Российской Федерации бесплатной медицинской помощи на территории Пензенской области;

2.4. Для достижения поставленных целей Учреждение осуществляет следующие основные виды деятельности:

2.4.1. осуществление медицинской деятельности;

2.4.2 осуществление фармацевтической деятельности;

2.4.3. оборот наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров, культивирование наркосодержащих растений;

2.4.4. деятельность учреждений скорой медицинской помощи:

2.4.4.1. деятельность скорой медицинской помощи;

2.4.4.2. перевозка больных санитарно - транспортными средствами.

2.5. Учреждение вправе осуществлять иные виды деятельности, не являющиеся основными видами деятельности лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых оно создано, и соответствующие указанным целям, при условии, что такая деятельность указана в Уставе.

5. Управление Учреждением

5.1. Учреждение возглавляет главный врач, назначаемый Учредителем.

5.2. К компетенции главного врача Учреждения относятся вопросы осуществления текущего руководства деятельностью Учреждения, за исключением вопросов, отнесенных законодательством или Уставом Учреждения к компетенции Учредителя или иных органов Учреждения.

5.3. Главный врач Учреждения осуществляет свою деятельность на основании заключённого с Учредителем трудового договора.

5.4. Главный врач Учреждения без доверенности действует от имени Учреждения, в том числе представляет его интересы и совершает сделки от его имени, представляет его годовую бухгалтерскую отчетность, утверждает штатное расписание Учреждения, план его финансово-хозяйственной деятельности, регламентирующие деятельность Учреждения внутренние документы, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками Учреждения.

5.5. Главный врач несёт перед Учреждением ответственность в размере убытков, причинённых Учреждению в результате совершения крупной сделки с нарушением требований Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (с последующими изменениями), независимо от того, была ли эта сделка признана недействительной.

6. Имущество и финансы

6.1. Имущество Учреждения закрепляется за ним на праве оперативного управления. Учреждение владеет, пользуется этим имуществом в пределах, установленных законом, в соответствии с целями своей деятельности и назначением этого имущества.

6.2. Собственник имущества вправе изъять излишнее, неиспользуемое или используемое не по назначению имущество, закрепленное за ним Учреждением либо приобретенное Учреждением за счет средств, выделенных ему собственником на приобретение этого имущества.

6.3. Учреждение без согласия собственника не вправе распоряжаться особо ценным движимым имуществом, закрепленным за ним собственником или приобретенным Учреждением за счет средств, выделенных ему собственником на приобретение такого имущества, а также недвижимым имуществом. Остальным имуществом, находящимся у него на праве оперативного управления, Учреждение вправе распоряжаться самостоятельно, если иное не установлено законом.

6.4. Решение об отнесении имущества к категории особо ценного движимого имущества принимается Учредителем.

6.5. Земельный участок, необходимый для выполнения Учреждением своих уставных задач, предоставляется ему на праве постоянного (бессрочного) пользования.

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Средняя заработная плата по категориям персонала ГБУЗ «ПОССМП» в 2023 году

Период	Наименование показателя	Категория персонала			
		Врачи	Средний медицинский персонал	Прочие	Всего
1	2	3	4	5	6
январь	средняя з/плата за месяц	80 504, 27	50 123, 59	40 132, 11	47 366, 32
февраль	средняя з/плата за месяц	64 981, 23	40 028, 20	32 496, 23	38 131, 22
март	средняя з/плата за месяц	62 219, 43	38 284, 06	32 706, 90	37 238, 87
апрель	средняя з/плата за месяц	70 956, 75	41 124, 29	34 681, 61	39 878, 31
май	средняя з/плата за месяц	67 853, 66	42 405, 16	35 508, 48	40 872, 59
июнь	средняя з/плата за месяц	71 681, 11	42 192, 97	35 296, 57	40 774, 46
июль	средняя з/плата за месяц	70 620, 81	42 032, 16	38 022, 17	41 943, 33
август	средняя з/плата за месяц	78 120, 21	42 913, 31	39 014, 03	42 966, 15
сентябрь	средняя з/плата за месяц	69 738, 06	41 579, 81	38 241, 11	41 670, 02
октябрь	средняя з/плата за месяц	70 772, 65	42 094, 05	37 703, 39	41 907, 42
ноябрь	средняя з/плата за месяц	75 690, 28	45 723, 09	40 785, 44	45 231, 81
декабрь	средняя з/плата за месяц	75 468, 40	43 263, 30	40 307, 24	44 051, 59
	% изменения относительно предыдущего месяца	- 0, 29%	- 5, 38 %	- 1, 17 %	- 2, 61 %

	средняя заработная плата за 2022 год	66 256, 18	39 325, 40	31 487, 63	37 332, 32
	средняя заработная плата за 2023 год	71 513, 84	43 634, 77	37 008, 05	41 805, 21
	% изменения средней заработной платы за 2023 г. относительно средней заработной платы за 2022 г.	7, 94 %	8, 42 %	17, 53 %	11, 98 %

Источник. Официальный сайт ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://gssmp.ru/?page_id=8085

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Доплата за увеличение объема работ персоналу ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Должность Работника	Условия установления доплаты	Размер доплаты
фельдшер скорой медицинской помощи	в составе укомплектованной бригады работу в увеличенном объеме, выполняющему (производящему диагностику, назначение лечения, ведение медицинской документации)	30 %
старший врач	осуществление круглосуточного централизованного приема обращений от населения по вопросам оказания скорой медицинской помощи, проведение оперативного мониторинга времени работы всеми выездными бригадами скорой медицинской помощи, Консультирование выездных бригад скорой медицинской помощи, осуществление взаимодействия с оперативной службой ЦВО 112)	30 %
фельдшер/медсестра по приему вызовов и передаче их выездным бригадам скорой медицинской помощи	осуществление круглосуточного централизованного приема обращений (вызовов) от населения, а также их классификацию в зависимости от срочности и важности; проведение оперативного мониторинга времени работы всеми выездными бригадами скорой медицинской помощи	25 %

Источник. Составлено автором на основе анализа коллективного договора между работника и работодателем ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Коллективный договор ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Работодатель
Главный врач ГБУЗ «ПОССМП»
_____ В.В. Атякшев
«__» _____ 2020 г.

Представитель работников
Председатель ЕПОР ГБУЗ «ПОССМП»
_____ П.П. Кузнецов
«24» января 2020 г.

КОЛЛЕКТИВНЫЙ ДОГОВОР

на 2020 – 2023 годы
МЕЖДУ РАБОТНИКАМИ И РАБОТОДАТЕЛЕМ
Государственного бюджетного учреждения здравоохранения
«Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

Коллективный договор зарегистрирован в Министерстве труда, социальной защиты и демографии Пензенской области.
31 01 2020
Регистрационный № 222
Специалист _____

г. Пенза
2020 г.

3.5.10.2. Выплаты при вручении грамот (благодарностей) сотрудникам:

Должностное лицо/ орган, выдавшие грамоту/благодарность	Размер выплаты (руб.)
Главный врач	3000
Органы местного самоуправления (администрация муниципального образования, орган законодательной власти)	3000
Законодательного собрания, Губернатора, Минздрава ПО	5000
Министерство здравоохранения РФ	10 000

3.5.11. Обеспечивать мероприятия по осуществлению контроля за своевременной выплатой заработной платы работникам, финансируемых за счёт всех источников финансирования.

3.5.12. Проводить семинары и круглые столы для финансовых служб и профсоюзного актива по применению действующей системы оплаты труда.

3.5.13. Обеспечивать в пределах имеющихся полномочий контроль за использованием средств, выделенных на оплату труда, своевременной выплатой заработной платы в соответствии с действующим трудовым законодательством РФ, принимать меры по устранению выявленных нарушений.

3.5.14. Возмещать работникам средства, затраченные для получения медицинских справок о состоянии здоровья в наркологических и психоневрологических диспансерах, в случае необходимости таких справок для выполнения трудовых обязанностей.

3.5.15. Обеспечить выплату заработной платы в сроки, предусмотренные Трудовым кодексом РФ и коллективным договором, в пределах средств, утверждённых на оплату труда.

Определить выплату процентов за задержку выплаты заработной платы в размере не ниже одной сто пятидесятой действующей в это время ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации от невыплаченных в срок сумм за каждый день задержки, начиная со следующего дня после установленного срока выплаты по день фактического расчёта включительно.

Руководитель учреждения имеет право обратиться в суд с иском к организации, задержавшей перечисление денежных средств учреждению здравоохранения, в том числе о взыскании выплаченных в соответствии со ст.236 Трудового кодекса РФ денежных компенсаций работникам.

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Вопросы для глубинного интервью сотрудников ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

1. Какие на Ваш взгляд наиболее эффективные инструменты управления лояльностью персонала?
2. Все ли сотрудники компании задействованы в подготовке, проведении и участию в корпоративных мероприятиях?
3. Как инструменты повышения лояльности персонала используются в ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»?
4. Как влияет корпоративная культура на лояльность персонала?
5. Какой уровень лояльности стоит считать приемлемым для ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»?

ПРИЛОЖЕНИЕ М

Программа исследования уровня лояльности персонала ГБУЗ «Пензенская областная станция скорой медицинской помощи»

1. Цель исследования: определение уровня лояльности и приверженности персонала медицинской организации для улучшения организационной эффективности.

2. Задачи исследования: а) измерение уровня лояльности и удовлетворенности персонала; б) выявление факторов, влияющих на уровень лояльности; в) разработка рекомендаций по повышению уровня лояльности и вовлеченности персонала.

3. Методы исследования: а) анализ документов и статистических данных; б) анкетирование с использованием опросников, направленных на оценку уровня лояльности; в) интервью с руководителями и сотрудниками организации; г) фокус-группы с участием лояльных и нелояльных сотрудников.

4. Инструментарий исследования: а) опросник «Шкала лояльности»; б) анкета «Оценка удовлетворенности работой»; в) структурированное интервью; г) методики оценки вовлеченности сотрудников.

5. Обработка и анализ данных: а) количественный анализ данных с использованием методов статистики; б) качественный анализ данных, полученных в результате интервью и фокус-групп.

ПРИЛОЖЕНИЕ Н

Проект программы управления лояльностью персонала

Для удовлетворения материальных и нематериальных, базовых потребностей необходимо использовать следующие методы повышения лояльности персонала:

— Высокая заработная плата.

— Развитая система премирования и бонусов.

— Карьерный рост.

— Регулярное обучение персонала, проведение мероприятий по повышению квалификации.

— Льготная система (страхование жизни, пенсионное обеспечение).

— Частичная оплата питания (40 % от стоимости полноценного обеда).

— Признание достижений сотрудников, это может быть в виде наград, премий, благодарностей.

— Создание благоприятной рабочей атмосферы.

— Уважение и искренняя заинтересованность в личности человека.

Для удовлетворения потребностей в информационной обеспеченности необходимо использовать следующие методы повышения лояльности персонала:

— Организация корпоративных мероприятий.

— Участие в совещаниях.

— Внутриорганизационное СМИ (сайт организации, электронная почта, мессенджеры, доска объявлений).

Для удовлетворения потребности в вовлеченности, причастности и самореализации, необходимо использовать следующие методы повышения лояльности персонала:

— Вовлечение сотрудников в принятие решений: это может быть участие в планировании, разработке новых проектов, оценке результатов работы.

— Создание возможностей для карьерного роста: это может включать обучение, тренинги, повышение квалификации.

— Поддержка инициативы сотрудников: это может включать поддержку идей, предложений, новых проектов.

— Организация командной работы: это может помочь улучшить взаимодействие между сотрудниками и способствовать развитию их навыков.

— Статусное вознаграждение.

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Использованные в работе материалы, взятые из опубликованной научной литературы и других источников, имеют ссылки на них.

Библиография 37 наименований.
Рисунков 10, таблиц 5 штук.
Отпечатано в двух экземплярах.
Один экземпляр сдан на кафедру.

«17» января2024 г.

Студенцова Я.А.