

Секция «Управление персоналом: вызовы времени»

**Современные механизмы стимулирования труда при реализации  
государственной кадровой политики здравоохранения (на примере  
Санкт-Петербурга)**

**Шавешова Яна Намоевна**

*Студент (магистр)*

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,  
Инженерно-экономический институт, Управление в социально-экономических системах,  
Санкт-Петербург, Россия  
*E-mail: Yana61888@mail.ru*

Здравоохранение является важнейшим компонентом социальной сферы, наряду с социальным обеспечением, образованием, наукой и культурой. Очевидно, что управление персоналом учреждений здравоохранения является первостепенной задачей в рамках улучшения качества работы врачей, медицинского персонала и организаторов здравоохранения. Стимулирование труда работников учреждений здравоохранения является одним из наиболее важных направлений государственной кадровой политики в данной сфере.

Система оплаты труда как основной механизм стимулирования оказывает воздействие на качество и объем выполнения работы сотрудниками учреждений здравоохранения. На данный момент при анализе распределения фонда заработной платы в государственных учреждениях здравоохранения между врачами, медицинским персоналом и организаторами здравоохранения наблюдается диспропорция. Данная диспропорция может оказывать дестимулирующее влияние на работу врачей и медицинского персонала, так как зарплата данных категорий работников в 1,8-2,6 раз меньше чем у организаторов здравоохранения. [1] С учетом данных диспропорций была предложена новая система оплаты труда, которая подразумевает отказ единой тарифной сетки начисления заработной платы и «привязку» расчета начисления заработной платы сотрудников каждого из отделов управления учреждений здравоохранения к 2-3 целевым показателям, непосредственно связанным с их деятельностью.[2] Данная система окажет стимулирующее воздействие на сотрудников и позволит регулировать уровень заработной платы на основании эффективности деятельности каждого из подразделений.

Как один из механизмов государственной кадровой политики было предложено внедрение сбалансированной системы показателей (далее - ССП) для каждого учреждения здравоохранения Санкт-Петербурга.[2] Построение ССП может применяться, как метод управления кадровым потенциалом и стимулирования труда работников. Однако данная система предполагает рассмотрение развития учреждений не только в плоскости улучшения кадровых характеристик, но и в финансовой деятельности, во внутренних производственных процессах и во взаимоотношениях с целевым сегментом.

Общая стратегическая карта ССП определит стратегию развития и основные перспективные направления учреждения. При построении карт стратегических групп разрабатываются показатели сбалансированной системы, которые позволяют вычислить результативность выполнения стратегических задач по каждой стратегической группе.(Приложение 1)[2]

Финансовая составляющая направлена на повышение бюджетной и внебюджетной эффективности путем увеличения доходов и оптимизации расходов учреждений. Клиентская составляющая направлена на увеличение целевого сегмента и их лояльности к конкретному учреждению здравоохранения Санкт-Петербурга. Внутренние производственные процессы и развитие сотрудников выступают основополагающими при достижении стратегических целей учреждением. Именно в этих подгруппах особую важность имеет кадровая

политика. (Приложение 2,3,4,5)

Количество показателей ССП с течением времени может изменяться, направления развития могут углубляться или упраздняться. ССП предполагает применение ситуативного управления. Все показатели стратегических карт должны быть чувствительны к изменениям в микро- и макросреде учреждения. В области стимулирования труда и управления кадровым потенциалом возможно рассмотрение и еще более глубокая детализация только одной подгруппы ССП, направленной на развитие сотрудников[2]:

1. Объединение сотрудников в целевые группы.
- 2..Формирование для каждой группы индивидуальной системы управления знаниями.
- 3..Формирование для каждой группы индивидуальной системы материального и нематериального стимулирования.
4. Разработка конкретных целевых показателей для каждой группы.

С помощью этой системы станет возможным сравнение диспропорций развития каждой группы сотрудников. Система будет формировать представление о «слабых звеньях» и возможностях развития.

### **Источники и литература**

- 1) Шавешова Я.Н. Совершенствование методов управления кадровым потенциалом в государственных учреждениях здравоохранения (на примере НИИДИ)// Выпускная квалификационная работа, Санкт-Петербург, 2015.
- 2) Шавешова Я.Н. Разработка механизмов государственной кадровой политики в сфере здравоохранения Санкт-Петербурга// Двадцатая Санкт-Петербургская Ассамблея молодых ученых и специалистов: Сборник тезисов – СПб.: Изд-во СПбГУПТД, 2015 – 220с.

### **Иллюстрации**



Рис. 1. Приложение 1

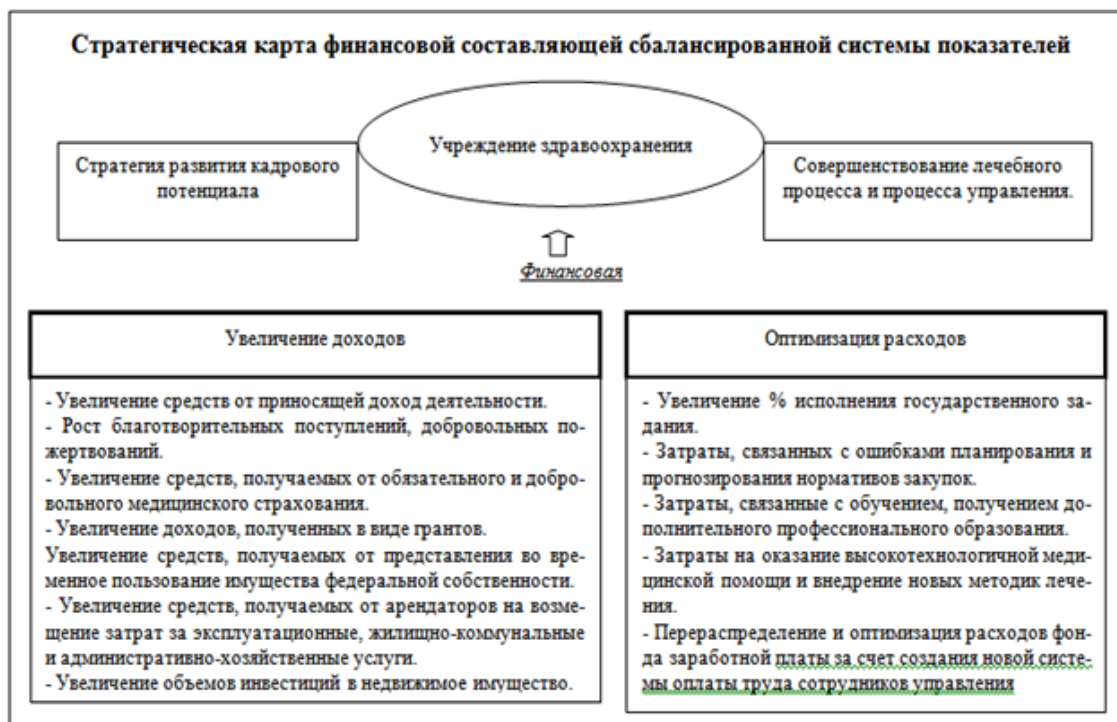


Рис. 2. Приложение 2



Рис. 3. Приложение 3



Рис. 4. Приложение 4

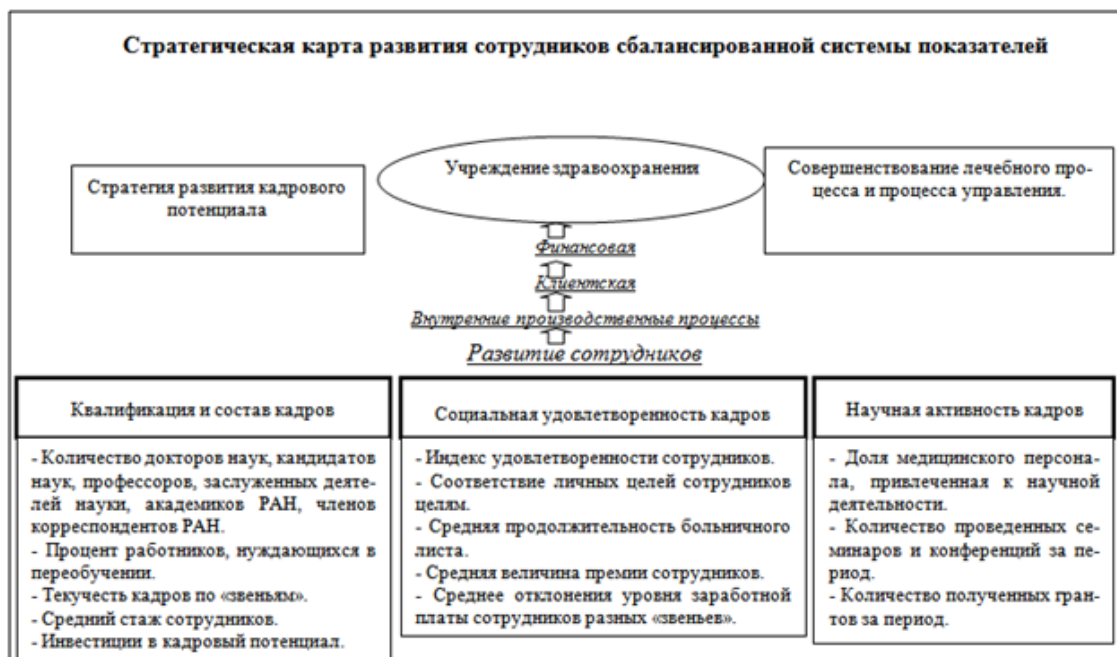


Рис. 5. Приложение 5