

Министерство здравоохранения Российской Федерации  
Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального  
образования  
ПЕРВЫЙ МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ имени И.  
М.СЕЧЕНОВА

Центр магистерских программ

Выпускная квалификационная работа на тему:  
«Особенности управления учреждением медицинской  
службы внутренних войск Министерства внутренних дел  
России (на примере ФКГУЗ ГЦГСЭН ВВ МВД России)»

Выполнила: Лернер Виктория Владимировна

Научный руководитель: доц., к.э.н. Шамалова Е.В.

Цель работы: экономическое обоснование выплат стимулирующего характера и критерии оценки эффективности труда скорой помощи.

Объект исследования – персонал ГБУЗ МО «Московская областная станция скорой медицинской помощи» (подстанция Железнодорожная).

Предмет исследования – критерии оценки эффективности труда сотрудников ГБУЗ МО «Московская областная станция скорой медицинской помощи» (подстанция Железнодорожная).

Исследование проводилось в ГБУЗ МО «Московская областная станция скорой медицинской помощи» (подстанция Железнодорожная) в отделении скорой медицинской помощи, находящемся по адресу Московская область, г.о. Балашиха, мкр.Железнодорожный, Носовихинское шоссе, д.12.

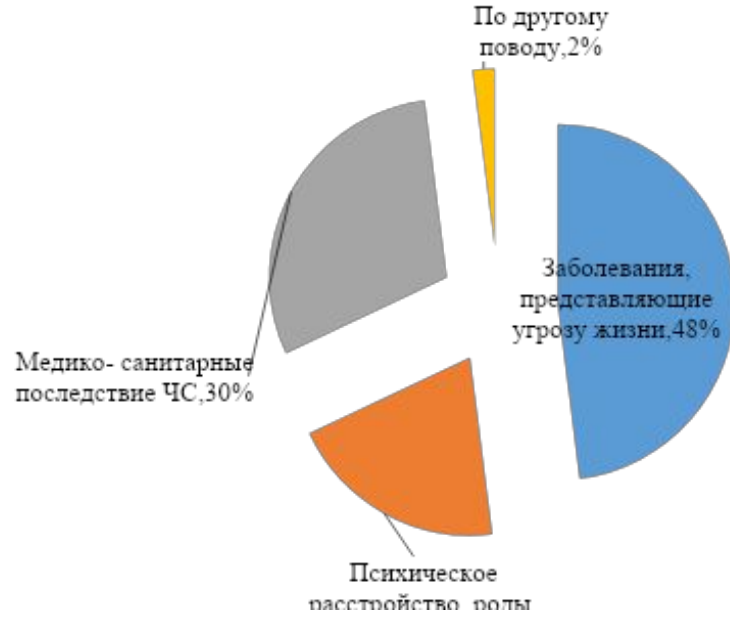
Основная задача учреждения - оказание скорой (экстренной) медицинской помощи гражданам при состояниях, требующих срочного медицинского вмешательства (при несчастных случаях, травмах, отравлениях и других состояниях и заболеваниях) вне лечебных учреждений.

# Основные показатели работы отделения скорой медицинской помощи за 2017, 2018, 2019 года

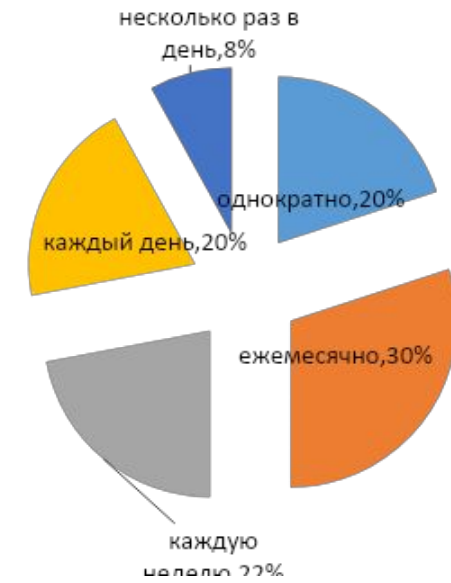
Показатели	2017 год		2018 год		2019 год	
	Абс.ч.	%	Абс.ч.	%	Абс.ч.	%
Численность населения	156725	0	171470	0	181835	0
Обращаемость населения на 1000 жителей	2231	0	2184,5	0	2454,5	0
Всего вызовов с выездом	38865	100	43435	100	48825	100
По уровню обращаемости: внезапные заболевания	28230	72,6	32890	75,7	36620	75
Травмы и несчастные случаи	3595	9,24	4280	9,8	4985	10,2
Патологии беременности и роды	70	0,18	140	0,32	185	0,34
Неотложная помощь	4665	12	3170	7,2	3290	6,7
Транспортировки больных и рожениц	23840	4,59	29450	17,7	34935	19,2
Безрезультатные, ложные вызова	235	0,6	225	0,51	205	0,41
Обслужено лиц всего	38630	0	43210	0	42045	0
В том числе дети до 18 лет	7630	19,7	8945	20,7	9875	23,4
Помощь оказана попутно	6725	17,4	8820	20,4	9380	22,3
По профилю бригад: Врачебные	2505	6,5	3385	7,7	3445	7,05
фельдшерские	36360	93,5	40050	92,2	45380	92,9
Выезды с задержкой, всего	225	0,57	275	0,63	335	0,68
-свыше 4-х минут	37405	96,2	41445	95,4	46620	95,4
-свыше 20 минут	1225	3,1	1710	3,9	1890	3,8
-свыше 1 часа	235	0,6	280	0,6	315	0,6
Среднесуточная нагрузка на 1 фельдшерскую бригаду	53	0	59,5	0	66,5	0
Среднее время, затраченное фельдшерской бригадой	260	0	240	0	205	0
Всего доставлено на госпитализацию	8825	22,8	9375	21,6	9480	22,5
Госпитализировано	7035	18,2	7835	18,1	8425	20,03
Всего отказано в госпитализации	1790	4,6	1540	3,5	1055	2,5
летальность	215	0,5	225	0,5	215	0,5
Летальность в присутствии бригады	25	0,06	30	0,06	40	0,09
Среднесуточное количество бригад	8	0	10	0	10	0

## Анализ работы ГБУЗ МО «Московская областная станция скорой медицинской помощи» (подстанция Железнодорожная) по оказанию платных услуг населению за 2017-2019 гг

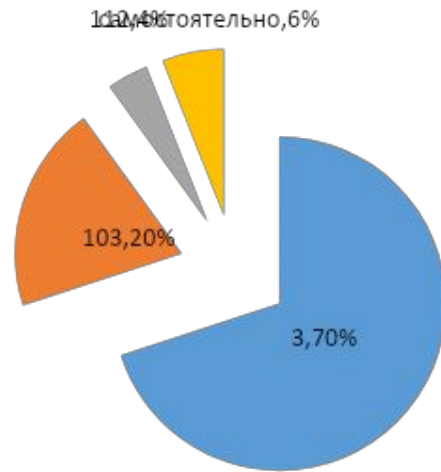
Показатели	2017 год	2018 год	2018г к 2017 г., %	2019 год	2019 г. к 2017 г., %	2019г. к 2018 г., %
По поводу заболеваний обратилось больных	38865	43435	111,76	48825	125,63	112,41
За отчетный период оказано услуг, тыс.руб.	108822	123789,75	113,75	144033,75	132,36	116,35
В том числе ОМС, тыс. руб.	97939,8	112648,67	115,02	128190,04	130,89	113,80
Платные услуги, тыс. руб.	10882,2	11141,078	102,38	15843,713	145,59	142,21
Стоимость оказанных услуг, тыс.руб.	70734,3	80463,338	113,75	93621,938	132,36	116,35
Фонд заработной платы, тыс.руб.	52992	62088	117,16	75600	142,66	121,76
Средняя заработная плата в месяц, руб.	36800	39800	108,15	45000	122,28	113,07



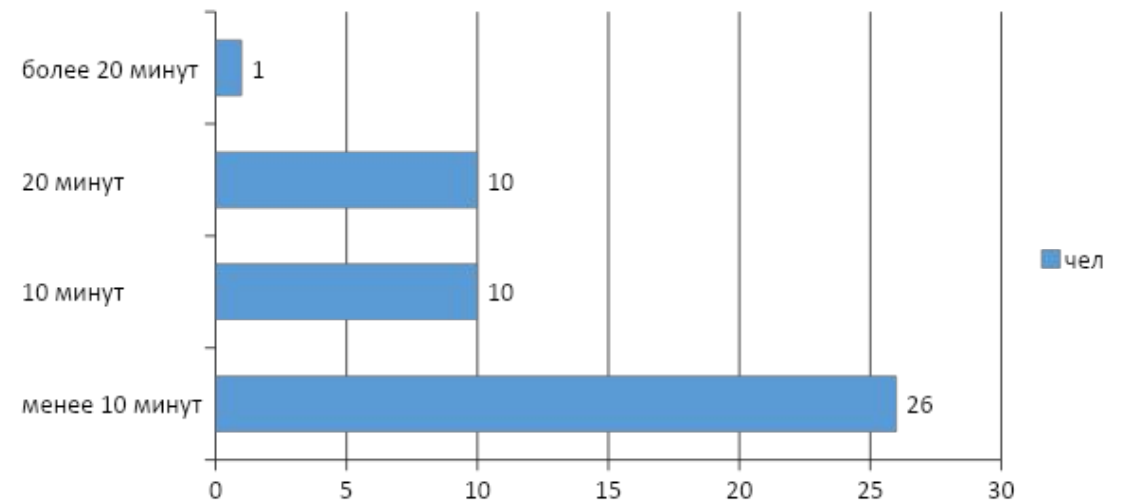
Повод к вызову скорой медицинской помощи ( в %)



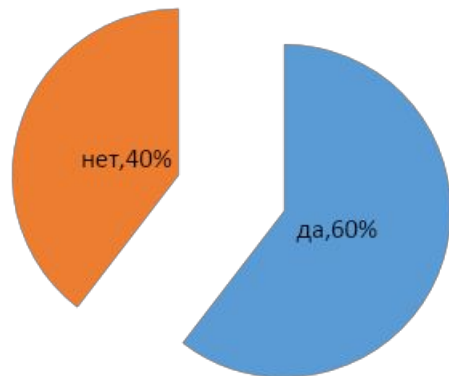
Частота вызова скорой медицинской помощи ( в %)



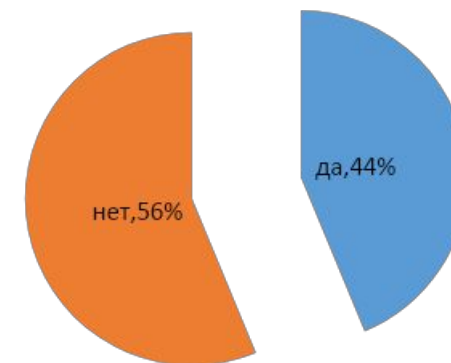
Методы обращения респондентов за скорой медицинской помощью ( в %)



Показатель времени доезда бригады скорой медицинской помощи

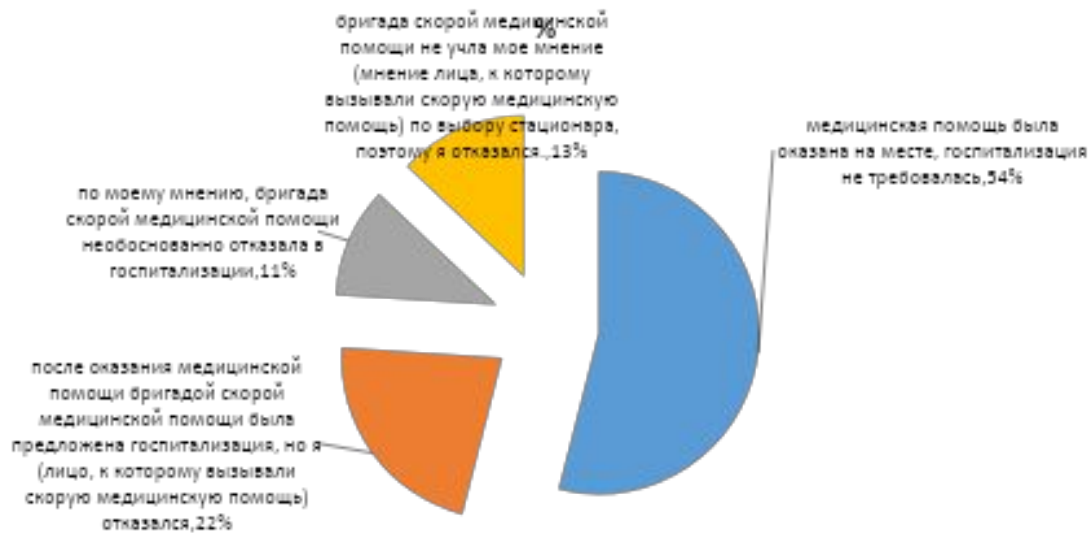


Показатели удовлетворенности респондентов отношением медицинских работников бригады скорой медицинской помощи (в %)



Показатель удовлетворенности материально-техническим оснащением и лекарственным обеспечением бригады скорой медицинской помощи

Показатель эффективности обслуживания



## Стимулирующие выплаты по категориям персонала

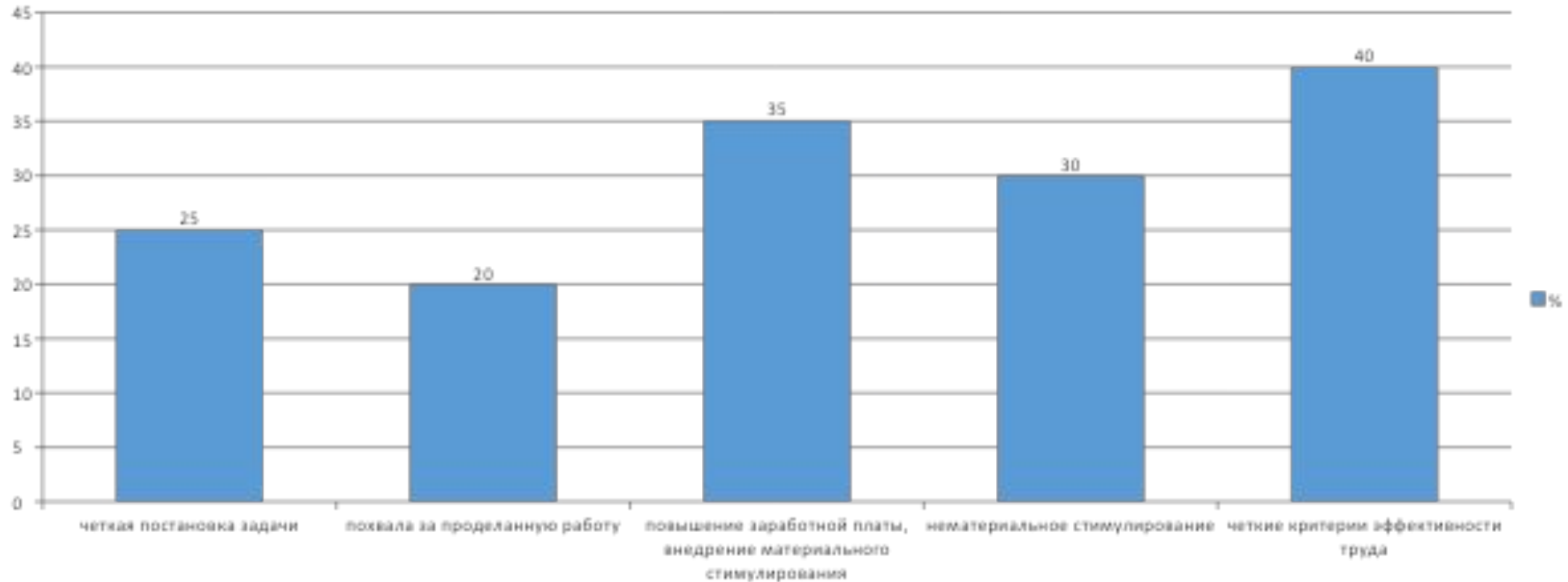
Категория работников	Стимулирующие выплаты 2017 год (рублей)	Стимулирующие выплаты 2018 год (рублей)	Стимулирующие выплаты 2019 год (рублей)
Врач	5000	5000	5000
Фельдшер	3500	3500	3500
Мед/сестра	2500	2500	2500
Санитар	420	-	-

## Среднемесячная заработная плата медицинских работников по категориям

Категория работников	Среднемесячное начисление заработной платы		
	2017 год (руб.)	2018 год (руб.)	2019 год (руб.)
Врач	56505	60400	65582
Фельдшер	36505	40400	53582
Средний медицинский персонал	32274	34651	39206



# Распределение факторов, которые могли бы содействовать повышению трудовой активности персонала, %



# **В процессе начисления заработной платы медицинским работникам выявляются следующие проблемы**

- Наличие субъективной составляющей при формировании оплаты труда работникам медицинского учреждения. Зачастую главврач определяет, какие стимулирующие будут выплачены сотрудникам.
- При учете заработной платы бухгалтеры иногда забывают ставить отметки о командировке сотрудника, что приводит к неправильному расчету заработной платы.
- Также часто не учитывается фактически отработанное время. Не ведется учет переработки сотрудников медицинского учреждения.
- Проблема правильного закрытия табеля в медицинском учреждении. Некоторые организации стараются закрыть табель раньше, до окончания месяца. Правильным считается закрытие табеля последним рабочим днем в конце месяца.
- Наличие переработок медицинских работников. Сейчас встречаются ситуации, когда медработник, чтобы получить хорошую доплату, вынужден перерабатывать, то есть брать себе больше смен и ставок. Это негативно сказывается на здоровье медработника, на его моральном состоянии. Соответственно, усталость самих врачей не благоприятствует качественному лечению, что может негативно сказаться на охране здоровья в каждом субъекте Российской Федерации.
- Индексация заработной платы медицинского работника происходит в части базового оклада, а не всей ее составляющей.

**С целью совершенствования системы оплаты труда мы предлагаем внедрить следующие мероприятия**

1. Создание методики выплат стимулирующего характера на основе оценки эффективности труда сотрудников.
2. Внедрение компьютерной программы с целью проведения постоянной оценки личных заслуг персонала.
3. Создание дополнительного фонда заработной платы.

Для того чтобы оценивать заслуги работников необходимо внедрить новую систему эффективности труда персонала.

# Предложения, разработанные на основе выявленных недостатков в системе стимулирования персонала ГБУЗ МО «Московская областная станция скорой медицинской помощи» (подстанция Железнодорожная)

Наименование	Сроки реализации	Ответственный
Разработать дополнительные документы, способствующие выявлению проблем в сфере стимулирования работников (анкеты, тесты)	До конца 2020 года	Начальник отдела кадров ГБУЗ МО «Московская областная станция скорой медицинской помощи» (подстанция Железнодорожная)
Разработать отдельные мероприятия для стимулирования труда молодых специалистов	До конца 2020 года	Администрация ГБУЗ МО «Московская областная станция скорой медицинской помощи» (подстанция Железнодорожная)

# Мероприятия по совершенствованию мотивации труда молодых специалистов ГБУЗ МО «Московская областная станция скорой медицинской помощи» (подстанция Железнодорожная)

Мероприятие	Сроки реализации	Ответственный	Ожидаемый результат
Оказывать содействие прибывшим молодым специалистам в обеспечении жильем	До конца 2020 года	Главный врач	Кол-во молодых специалистов, обеспеченных жильем
Организовать работу по выплате «подъемных» молодым специалистам	До конца 2020 года	Главный врач	Кол-во молодых специалистов – получателей «подъемных»
Обеспечить выплату ежемесячной поощрительной надбавки к должностному окладу в течение первых трех лет работы молодому специалисту	До конца 2020 года	Главный врач	Кол-во получателей выплаты в текущем году
Обеспечить выплату молодому специалисту компенсации расходов на оплату коммунальных услуг	До конца 2020 года	Начальник отдела кадров	Кол-во получателей компенсаций в текущем году
Проведение недели молодого специалиста	Декабрь 2020 года	Начальник отдела кадров	План мероприятий
Организовать участие в курсах повышения квалификации, семинарах для молодежи специалистов	В течение 2021 года	Администрация	Кол-во молодых специалистов, прошедших обучение
Внедрить систему мониторинга оказания мер социальной поддержки молодому специалисту	До конца 2020 года	Начальник отдела кадров	Оперативные данные
Обеспечение динамики роста заработной платы молодых специалистов в соответствии с динамикой роста средней заработной платы	В течение 2021года	Главный врач	Увеличение заработной платы молодых специалистов

- Полные затраты на внедрение предложенных мероприятий составят:

$$Z_{\text{пол}} = 24,0 + 75,0 + 20,875 = 119,875 \text{ тыс. руб.}$$

Экономический эффект от снижения текучести кадров с 20 до 5% составит:

$$S_{\text{тк}} = 0,15 * 140 * 8000 = 168 \text{ тыс. руб.}$$

За счет стимулирования труда персонала ожидается повышение производительности труда на 5%, а прирост доходов от оказания платных услуг в 2020 г. составит:

$$15843,713 * 0,05 = 792,19 \text{ тыс. руб.}$$

Оценку экономического эффекта можно провести по формуле:

$$\mathcal{E} = \mathcal{D} - \mathcal{Z}$$

где  $\mathcal{E}$  – экономический эффект от реализации мероприятий;

$\mathcal{D}$  – доходы от реализации мероприятий, тыс. руб.;  $\mathcal{Z}$  – затраты на реализацию мероприятий, тыс. руб.

$$\mathcal{E} = \mathcal{D} - \mathcal{Z} = 792,19 + 168 - 119,875 = 840,315 \text{ тыс. руб.}$$

•Эффективность предложенных мероприятий можно рассчитать по формуле:

$$\mathcal{E}\phi = \frac{\mathcal{E}}{\mathcal{Z}}$$

$$\mathcal{E}\phi = \mathcal{D}/\mathcal{Z} = 840,315/119,875 * 100\% = 700,1 \%$$

•Срок окупаемости мероприятий рассчитывается по формуле:

$$P = \frac{\mathcal{Z}}{\mathcal{E}}$$

$$P = \mathcal{Z}/\mathcal{D} = 119,875/840,315 = 0,143 \text{ года.}$$

***Спасибо за внимание***