

## АННОТАЦИЯ НИР

**Тема НИР:** Проблемы адаптации, закрепления специалистов со средним медицинским образованием на рабочих местах и предупреждение оттока кадров из организаций здравоохранения Свердловской области.

**Цель НИР:** изучение основных возможностей адаптации среднего медицинского персонала на рабочих местах и путей предупреждения оттока кадров из здравоохранения Свердловской области.

**Задачи НИР:**

1. Рассмотреть теоретические основы и особенности трудовой и социально-психологической адаптации среднего медицинского персонала в медицинских организациях Свердловской области.
2. Проанализировать основные причины увольнений средних медицинских работников из здравоохранения Свердловской области.
3. Провести комплексный прикладной анализ адаптации среднего медицинского персонала и рассмотреть вопросы предупреждения оттока квалифицированных кадров из системы здравоохранения Свердловской области.
4. Изучить источники и ресурсы повышения качества адаптации и мотивации среднего медицинского персонала.
5. Предложить возможные пути эффективной адаптации среднего медицинского персонала на рабочих местах с целью предупреждения оттока кадров из медицинских организаций Свердловской области.

**Структура НИР:**

НИР состоит из введения, 3 глав, заключения, списка литературы и приложений; НИР включает в себя 118 рисунков и 191 таблицу. Объем текста (без приложений) – 322 с.; приложения № 1-3 – 19 с.

В *первой* главе «Теоретические основы трудовой и социально-психологической адаптации среднего медицинского персонала в медицинских организациях Свердловской области»:

- рассмотрены общие теоретические проблемы трудовой и социально-психологической адаптации персонала организации;
- изучены факторы, способствующие успешной трудовой и социально-психологической адаптации персонала, и основы конструирования системы адаптации.

Во *второй* главе «Основные причины увольнений средних медицинских работников из здравоохранения Свердловской области»:

- на основе мониторинга движения среднего медицинского персонала за 2021 год проанализированы основные причины увольнений в зависимости от общего стажа работы и стажа работы в медицинской организации.

В *третий* главе «Проблемы адаптации среднего медицинского персонала в медицинских организациях Свердловской области: по результатам прикладного исследования»:

- представлены программа, инструментарий и особенности организации исследования;
- представлены результаты экспертного опроса руководителей медсестринских коллективов (главных медицинских сестер);
- представлены результаты онлайн-анкетирования среднего медицинского персонала медицинских организаций;
- дан сравнительный анализ итогов экспертного опроса и онлайн-анкетирования сотрудников.

**В заключении:**

- сформулированы общие выводы по проведенной НИР;
- даны практические рекомендации к решению проблем адаптации среднего медицинского персонала в медицинских организациях Свердловской области.

*Список литературы* содержит актуальную научную и учебную литературу по исследуемой теме НИР (всего – 55 названий).

**В приложениях** даны:

- краткий обзор определений понятия «адаптация персонала» (прил. 1);
- анкета руководителя (прил. 2);
- анкета сотрудника (прил. 3).

**Выходы:**

1. Трудовая и социально-психологическая адаптация работников являются необходимыми условиями успешного функционирования организации, предполагающими включенность личности в социальную среду через обретение статуса и места в его структуре и включающими в себе комплексную оценку как условий труда, так и межличностных отношений, сложившихся внутри коллектива и с руководителями.

2. Адаптация среднего медицинского персонала в медицинских организациях имеет существенные особенности, связанные со стрессовыми условиями труда при высокой ответственности за жизнь и здоровье пациентов.

3. Причины увольнений сотрудников из числа среднего медицинского персонала зависят как от общего стажа работы в здравоохранении, так и от стажа работы в конкретной медицинской организации.

4. Важнейшим показателем успешности трудовой и социально-психологической адаптации сотрудников на рабочих местах является их вовлеченность в эффективную работу медицинских организаций, а также приверженность ее цели и ценностям.

5. Опрос экспертов (56 главных медицинских сестер – руководителей медсестринских коллективов медицинских организаций Свердловской области), по методике измерения вовлеченности, разработанной компанией «AON Hewitt», показал, что индекс вовлеченности опрошенных в работу своей медицинской организации находится в «зоне безразличия» (индекс вовлеченности = 49): такие руководители обладают «нейтральной лояльностью», вполне успешно и эффективно выполняя свои функциональные

обязанности, но при этом «спокойно» и безынициативно относясь как к успехам, так и к неудачам деятельности своей организации.

6. Опрос работников из числа среднего медицинского персонала медицинских организаций Свердловской области (1314 опрошенных), по методике измерения вовлеченности, разработанной компанией «AON Hewitt», показал, что индекс вовлеченности в работу своей медицинской организации находится в «зоне разрушения» (индекс вовлеченности = 38): такие сотрудники не вовлечены в работу организации, хотя и выражают частичную удовлетворенность условиями труда, при этом адекватно выполняя только ту работу, которая зафиксирована в их должностных инструкциях, но не стремясь делать больше и не ощущая какой-либо связи с медицинской организацией.

7. При разработке системы адаптации сотрудников следует исходить из имеющихся возможностей самой медицинской организации и самих сотрудников; необходимо учитывать различия на новом и прежнем местах работы, особенности профессии, возможности повышения квалификации и профессионально переподготовки, так как существенные различия могут стать серьезным барьером для профессиональной мобильности и проведения результативной кадровой политики организации.

**Рекомендации (подробно в тексте НИР):**

1. *Формирование и внедрение системной адаптации персонала:* адаптация новых сотрудников должна быть проработана руководством медицинской организации и учитывать необходимость использования последовательных мероприятий в рамках онбординга – первый рабочий день, первые недели, первые месяцы. Каждый из периодов имеет особенности и степень влияния на эффективность адаптации – чем раньше адаптация будет четко, правильно и продуктивно выстроена, тем проще будет новичку работать дальше, и тем ниже риск ухода новых сотрудников из организации.

2. *Профилактика выгорания и стресса на рабочем месте.* Существует множество методик работы, направленных на снижение уровня стресса у персонала в работе с конфликтными и сложными клиентами/пациентами и правильное выстраивание коммуникации. В рамках обучения сотрудников желательно передавать скрипты реагирования на различные ситуации (примеры, шаблоны в виде конкретных формулировок, которые нужно воспроизвести). Для снижения профилактики стрессов и напряженности (конфликтности) важно поддерживать интерес сотрудников к ЗОЖ; проводить регулярные тренинги, помогающие справляться со стрессом, а также регулярные оценки уровня стресса среди персонала для отслеживания изменений.

3. *Мероприятия по снижению конфликтности в коллективе, в том числе:*

1. Проведение мероприятий, направленных на командообразование, – формирование сплоченной команды специалистов, связанных не только формальными обязанностями, но и ценными друг для друга.

2. Информационная поддержка персонала о возможностях решения проблем, возникающих в рабочих процесса – информация о том, кто в организации может помочь в решении сложных вопросов, к кому и как можно обратиться за помощью.

3. Поддержание неформальных инициатив сотрудников: проведение конкурсов, связанных с хобби; проведение мероприятий, связанных с формированием корпоративной идентичности – профессиональные праздники, день рождения медицинской организации.

*4. Развитие управленческих компетенций руководителей.*

Обучение управленческим компетенциям сводится к следующим аспектам деятельности руководителя: постановка целей, организация планирования, распределение задач и инструктаж, мониторинг, контроль, оценка, разрешение конфликтов.

Руководитель должен:

- уметь оценивать собственную деятельность как процесс управления;
- иметь практику проведения совещаний различного типа: инструктаж, оценка, мониторинг и др.
- обладать умением делегировать полномочия: определять и сотрудников и задачи для делегирования, прав и ресурсов, видов и сроков отчетности.

Внедрение системы объективной (независимой) оценки управленческих компетенций позволит не только выявлять текущие слабые места в управлении персоналом, но и определить «кадровый резерв» для персонала, ориентированного на продвижение в карьере.

*5. Основные меры удержания персонала:*

1. Обеспечение необходимыми ресурсами (оборудование, форма).
2. Пересмотр и обновление системы материальной мотивации.
3. Создание четких траекторий карьерных изменений.