

## АННОТАЦИЯ НИР

**Тема НИР:** Анализ причин увольнения кадров со средним медицинским образованием из организаций здравоохранения Свердловской области, пути их решения.

**Цель НИР:** изучение причин увольнения среднего медицинского персонала и путей предупреждения оттока кадров из здравоохранения Свердловской области.

### **Задачи НИР:**

1. Рассмотрение социально-психологических основ трудовой деятельности специалистов со средним медицинским образованием в учреждениях здравоохранения Свердловской области.
2. Анализ основных причин и факторов увольнений средних медицинских работников из здравоохранения Свердловской области.
3. Рассмотрение вопросов предупреждения оттока кадров со средним медицинским образованием из системы здравоохранения Свердловской области.
4. Определение мероприятий по предупреждению увольнений специалистов со средним медицинским образованием из учреждений здравоохранения Свердловской области.

### **Структура НИР:**

НИР состоит из введения, 3 глав, заключения, списка литературы и приложений; НИР включает в себя 66 рисунков и 190 таблиц. Объем текста (без приложений) – 2782 с.; приложения № 1-4 – 10 с.

*Во введении:*

- сформулирована актуальность исследуемой темы;
- дан краткий библиографический обзор по теме НИР;
- сформулированы цель и задачи НИР;
- представлен обзор структуры НИР.

*В первой главе «Увольнения среднего медицинского персонала из организаций здравоохранения: постановка проблемы»:*

- рассмотрены социально-психологические основы трудовой деятельности специалистов со средним медицинским образованием в системе здравоохранения;
- проанализированы основные подходы к изучению проблем текучести кадров среднего медицинского персонала;
- рассмотрены теоретические вопросы, связанные с изучением причин и факторов увольнений среднего медицинского персонала.

*Во второй главе «Основные причины увольнений из здравоохранения Свердловской области: по данным мониторинга движения среднего медицинского персонала»:*

- представлены данные мониторинга движения среднего медицинского персонала за ноябрь 2022 г. – октябрь 2023 г.;

- дан анализ причин и факторов увольнений работников (по данным анкетирования медицинских организаций).

В *третьей* главе «Анализ причин увольнений среднего медицинского персонала (по данным прикладного исследования)»:

- представлены программа, инструментарий и особенности организации исследования;

- представлены результаты онлайн-анкетирования среднего медицинского персонала медицинских организаций: дан анализ факторов, создающих ситуацию предрасположенности сотрудника к увольнению, факторов, провоцирующих увольнение работника, и значимости причин увольнений в представлениях опрошенных.

В *заключении*:

- сформулированы общие выводы по проведенной НИР;
- даны практические рекомендации к решению проблем предупреждения оттока кадров со средним медицинским образованием из медицинских организаций Свердловской области;

- определены мероприятия по предупреждению увольнений специалистов со средним медицинским образованием из учреждений здравоохранения Свердловской области.

*Список литературы* содержит актуальную научную и учебную литературу по исследуемой теме НИР (всего – 41 название).

В *приложении* дана:

- анкета для медицинской организации («анкета работодателя») (прил. 1);
- анкета для увольняющегося сотрудника («анкета работника») (прил. 2);
- сведения об увольнениях работников из числа среднего медицинского персонала Свердловской области за период с 10.11.2022 г. по 31.10.2023 г. (по медицинским организациям и категориям персонала) (прил. 3);
- анкета сотрудника медицинской организации (прил. 4).

### **Выводы:**

1. В составе среднего медицинского персонала государственных медицинских организаций имеется значимая доля тех, кто считает, что работа не имеет никаких перспектив для будущих работников – об этом заявили чуть менее трети всех опрошенных (30%).

2. Средний медицинский персонал Свердловской области достаточно пессимистично оценивает продолжительность работы новых сотрудников в медицинской организации – более половины (60%) отметили, что новые сотрудники планируют/рассчитывают проработать в организации не более 3 лет. Это указывает и на непривлекательность текущего места работы как работодателя, с которым работник готов связать себя на всю жизнь, и на то, что работа в конкретной медицинской организации является своеобразным «временным проектом» – источником получения опыта работы для более перспективного трудоустройства.

3. Наиболее значимыми факторами, влияющими на увольнение персонала, по мнению респондентов, являются совокупный доход (45%

отметили, что при ухудшении данного фактора имеется высокая вероятность увольнения), режим работы и нагрузка (41%), содержание работы (30%) и условия работы (26%).

4. Наиболее распространенными фактическими причинами увольнений являются материальные причины (67%), тяжелая нагрузка и неудобный график работы (43%), отсутствие моральных стимулов к труду (35%).

5. Работа в государственной медицине проигрывает частной – чуть более половины участников исследования (53%) отметили, что уволившиеся коллеги ушли в частную медицину. Однако значительное число опрошенных отметили, что после увольнения коллеги остались в «государственной медицине» (44%), что указывает на дифференцированность в работе государственных медицинских организаций (есть место, где «лучше» или, по крайней мере, «не хуже»). Треть участников опроса указали, что их коллеги вообще ушли из сферы здравоохранения (35%). Кроме того, в оценках действующих сотрудников новая работа уволившегося сотрудника в большинстве случаев оценивается как более лучшая по сравнению с предыдущей (61%).

6. Увольнения среднего медицинского персонала являются на сегодняшний день, как правило, «невозвратными» – 60% опрошенных отметили, что уволившиеся коллеги не вернутся на прежнее место работы. Только 17% позитивно оценивают потенциал возвращения, что перспективно точки зрения возобновления кадров – привлечения опытных специалистов (ранее уволившихся) в случае внедрения изменений и улучшений в работе.

7. Наиболее очевидным полезным изменением для удержания действующих сотрудников, по мнению среднего медицинского персонала, является постоянное улучшение условий труда (эту меру отметили 62% участников исследования). Кроме того, регулярные исследования удовлетворенности работой и внедрений на их основе изменений также являются эффективным способом работы по предотвращению (28% и 26% соответственно выбрали эти варианты ответов).

## **2. Практические рекомендации:**

**1. Реализация мониторинга причин увольнения СМП Свердловской области.** Получение своевременной информации о причинах увольнений и общем количестве уволившихся даст основания для усиления фокуса в работе на удержание и предупреждение оттока кадров в конкретных медицинских организациях Свердловской области.

**2. Формирование общей политики управления текучестью кадров в медицинских организациях.** Разработка и внедрение общих принципов работы администрации медицинских организаций в отношении удержания персонала, предупреждения оттока (увольнений) медицинских работников, минимизация потерь при увольнении персонала. Создание методических рекомендаций, апробация связанных с ними инициатив, а также

масштабирование лучших практик позволит сделать процесс работы с увольнениями управляемым и прогнозируемым. При формировании комплексной программы, направленной на удержание персонала и предотвращение увольнения, показатели оценки перспективности работы в медицинских организациях и потенциальной продолжительности в одной организации должны улучшиться (снизиться число тех, кто считает, что в работе нет никаких перспектив; увеличиться число тех, кто считает, что работники ориентированы на большую продолжительность работы, чем 1-3 года).

**3. Определение медицинскими организациями Свердловской области сильных сторон (привлекательности) работы для потенциальных и действующих сотрудников.** На основе дополнительных исследований, стратегических сессий определить уникальное ценностное предложение работодателя (EVP – employee value proposition). Выделенные преимущества (сильные стороны) работы в медицинской организации необходимо будет транслировать не только при найме новых сотрудников, но и поддерживать среди действующего персонала.

**4. Целенаправленная работа по снижению факторов увольнения – негативных аспектов работы.** Наиболее важными негативными факторами в работе среднего медперсонала являются справедливость оплаты труда – адекватное соотношение размера зарплаты и объема работы, профессиональное выгорание персонала и неконкурентность работы в государственной и частной медицине. Медицинским организациям необходимо отслеживать состояние этих трех аспектов (справедливость оплаты, выгорание и конкурентные преимущества) для минимизации рисков увольнений. Кроме того, работа в таких направлениях, как профилактика стресса (эмоционального выгорания), создание баланса между работой и личной жизнью сотрудников, а также усиление поощрений (особенно нематериальных) за труд, результаты, формирование системы признаний создаст благоприятные условия для удержания персонала.

**5. Разработка мер, направленных на улучшение материального положения среднего медицинского персонала, а также условий работы в медицинских организациях.** Системная работа, направленная на изменения положения в области материального обеспечения, регулировании нагрузки, объема работы, а также улучшение содержания и условий труда, позволит снизить влияние этих факторов на причины увольнений. Именно ухудшение или негативная оценка этих аспектов работы являются для персонала медицинских организаций наиболее значимыми при возникновении мыслей о смене работы.

**6. Формирование системной работы по управлению персоналом на местах.** Создание HR-функции в администрировании процессами медицинской организации, которая позволит сформировать системность в работе с персоналом – отслеживать социальное самочувствие персонала, разработать инициативы по повышению удовлетворенности, вовлеченности и

лояльности персонала, создавать мотивирующую среду. Целенаправленная работа по взаимодействию с персоналом позволит снизить негативные факторы, усилить позитивные аспекты работы в медицинской организации. Важным аспектом в развитии HR-функции и работе с персоналом должны стать вопросы «возвращения» персонала – поддержание коммуникаций с уволившимися сотрудниками, изучение потенциальных условий возвращения и пр.

**7. Повышение привлекательности работы в сфере государственных учреждений здравоохранения.** Определение и продвижение привлекательных факторов работы в государственных медицинских организациях, создание уникальных (конкурентных) условий для работы по сравнению с работой в частной медицине или вне сферы здравоохранения.

Руководитель Центра, канд. истор. наук,  
доцент



К.В. Кузьмин

01.02.2023 г.