

ПЕРВЫЙ МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ имени И.М. СЕЧЕНОВА

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
на тему:**

**«Разработка стратегии управления персоналом
(на примере ГБУЗ «Бюро судебно-медицинской
экспертизы Департамента здравоохранения
города Москвы)»**

Выполнил:

Научный руководитель:

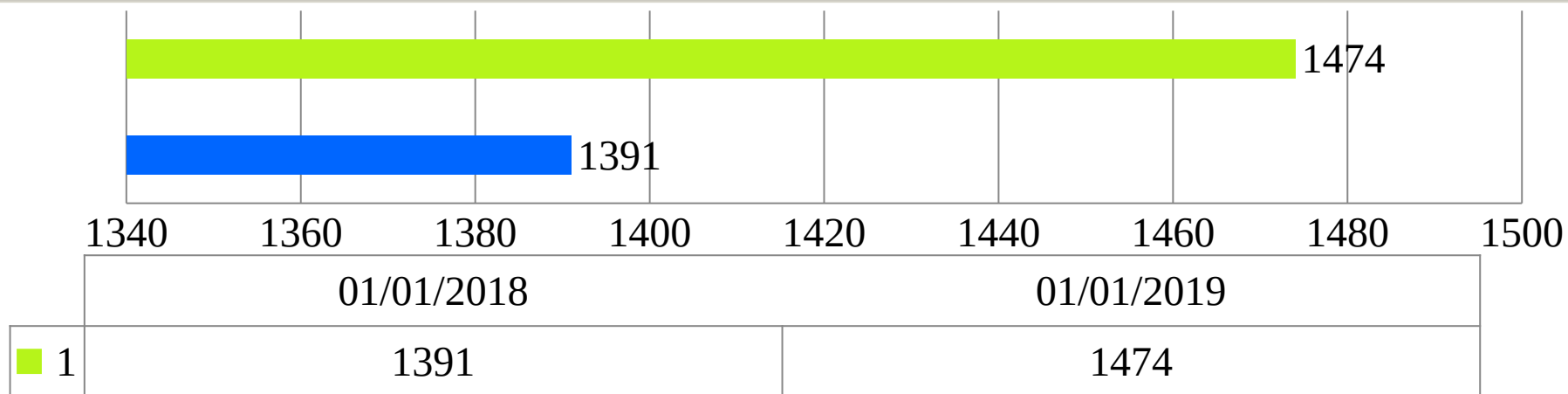
Цель и задачи

Цель - разработка стратегии управления персоналом в ГБУЗ «Бюро судмедэкспертизы».

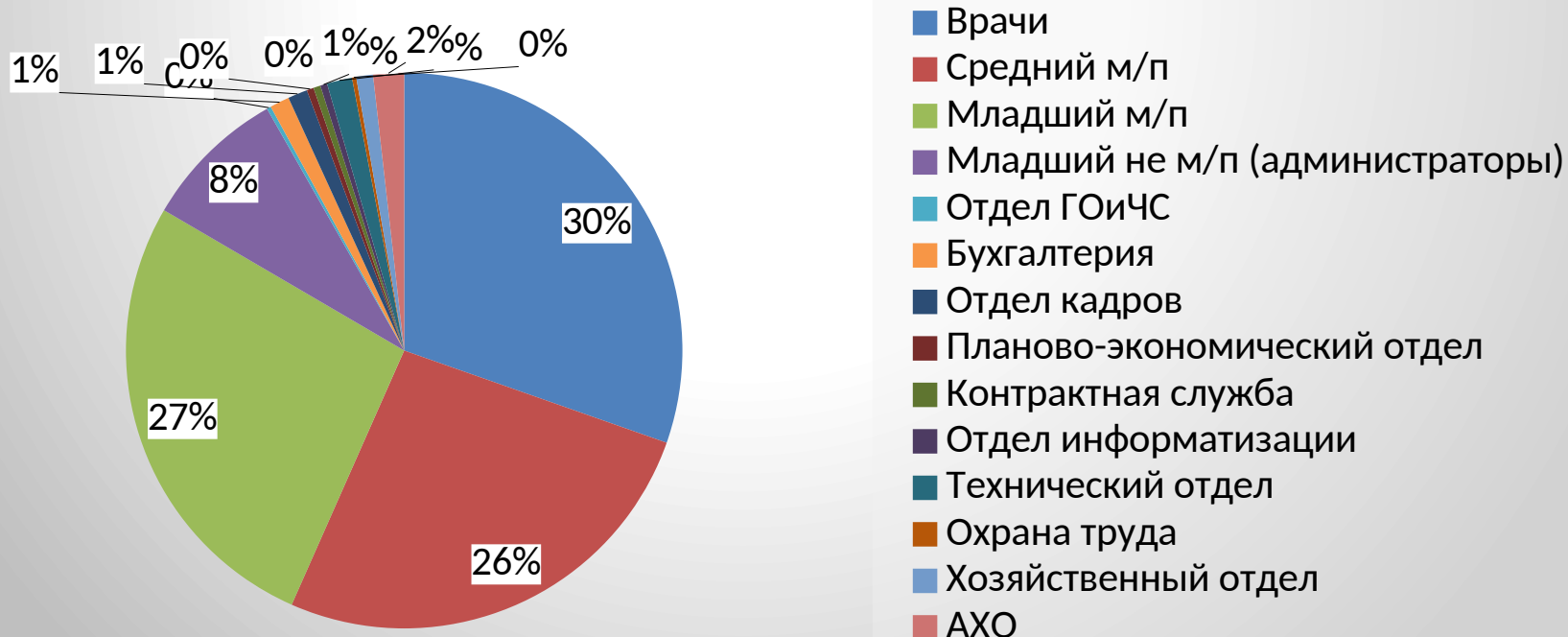
Задачи:

1. изучить теоретические основы разработки стратегии управления персоналом;
2. провести оценку системы управления персоналом в ГБУЗ «Бюро СМЭ»;
3. осуществить разработку стратегии управления персоналом в ГБУЗ МО «Бюро СМЭ».

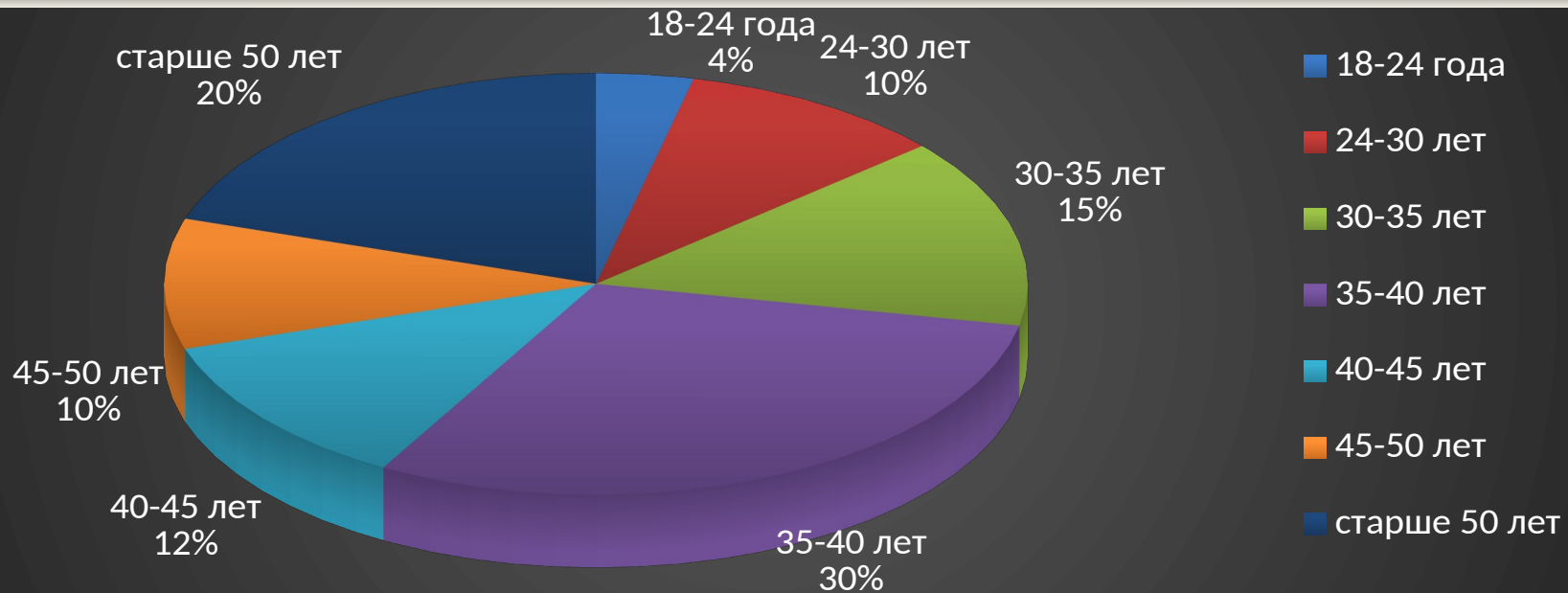
Динамика численности трудовых ресурсов ГБУЗ «Бюро СМЭ» по состоянию на 2017-2018 гг.



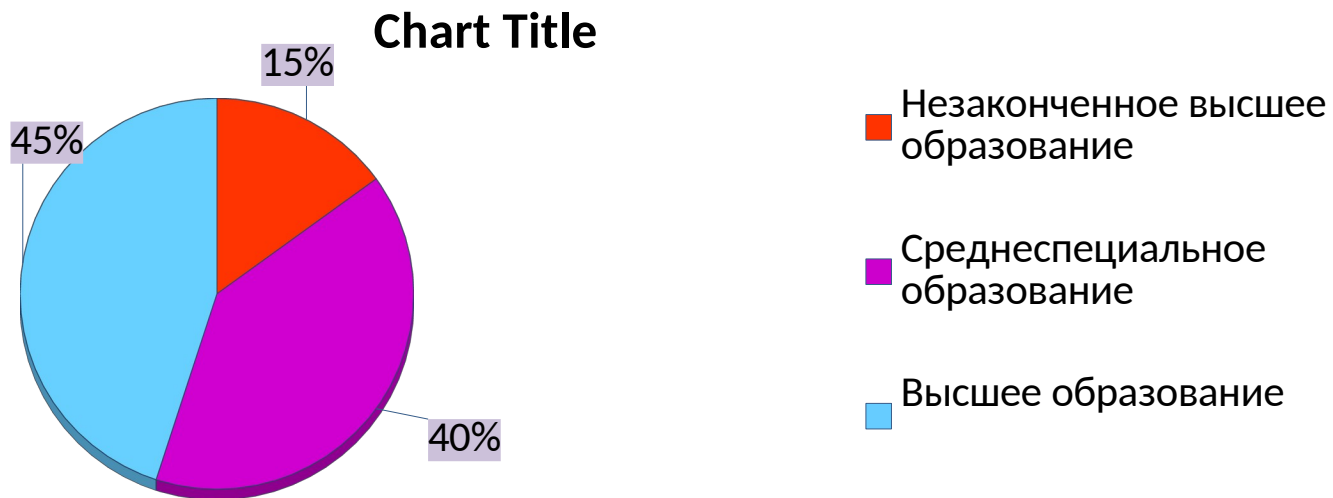
Квалификационная структура трудовых ресурсов ГБУЗ «Бюро СМЭ»



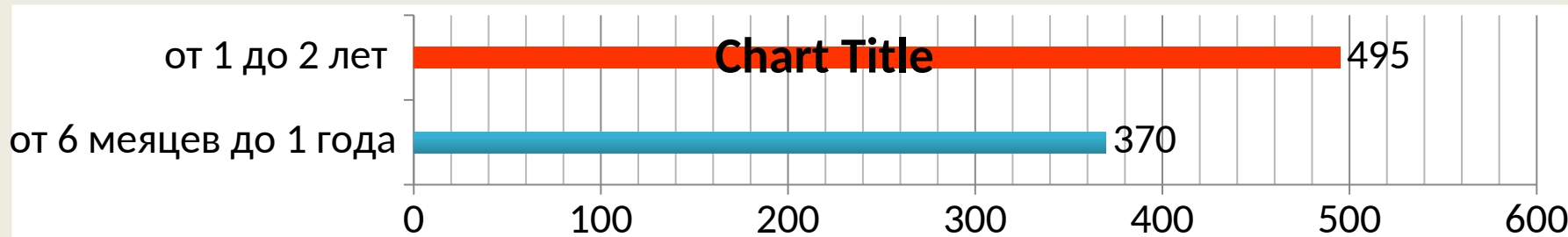
Возрастная структура трудовых ресурсов ГБУЗ «Бюро СМЭ»



Образовательная структура трудовых ресурсов ГБУЗ «Бюро СМЭ»



Структура трудовых ресурсов ГБУЗ «Бюро СМЭ» по стажу работы



Анализ движения трудовых ресурсов ГБУЗ «Бюро СМЭ» за период 2017-2018 гг.

Наименование показателя	2017	2018	Отклонение к предыдущему периоду	
			Абс.	Отн., %
1. Общая численность	1391	1474	83	103,5
2. Всего принято	255	355	100	139,2
3. Всего уволено	166	149	-17	89,8

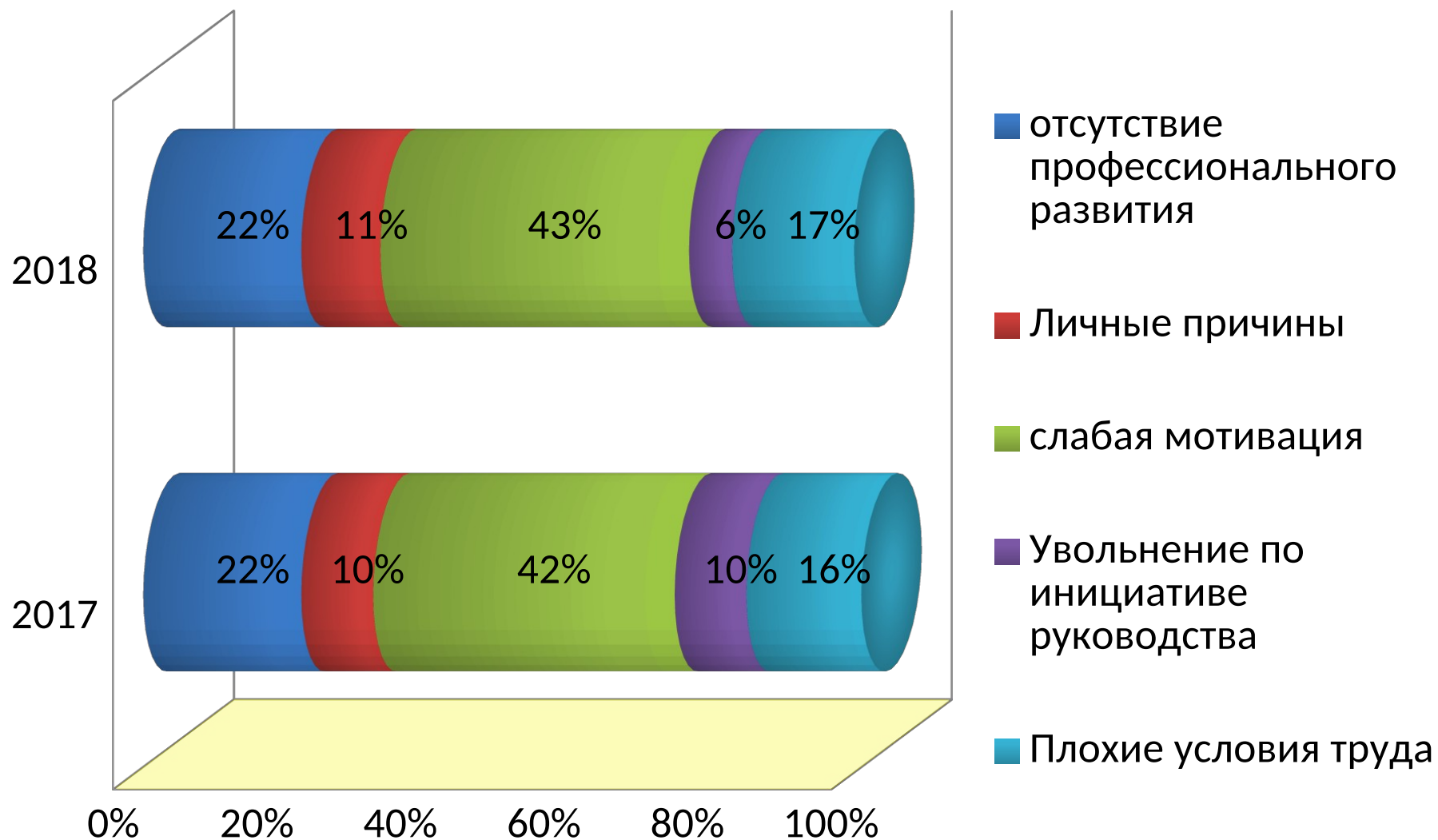
Причины увольнения трудовых ресурсов ГБУЗ «Бюро СМЭ»

Причина ухода	Число уволившихся	Переход на другую работу	Личные причины	Недостаточная мотивация	Увольнение по инициативе руководства	Плохие условия труда
2017	166	22%	10%	42%	10%	16%
2018	149	22%	11%	43%	7%	17%

Показатели текучести трудовых ресурсов ГБУЗ «Бюро СМЭ»

Показатель	2017 г.	2018 г.
Среднегодовая численность персонала (ЧР)	1391	1474
Коэффициент оборота по приему персонала ($K_{пр}$)	0,42	0,35
Коэффициент оборота по выбытию ($K_{в}$)	0,44	0,35
Коэффициент текучести кадров ($K_{тк}$)	0,44	0,35
Коэффициент постоянства состава персонала предприятия	0,56	0,65

Причины увольнения работников



Достоинства и недостатки источников найма в ГБУЗ «Бюро СМЭ»

Источник набора	Достоинства	Недостатки
Внутренний источник набора	В данном случае предприятие предоставляет своим работникам возможность карьерного роста. Есть возможность сохранить определенный климат в коллективе. Снижение затрат на привлечение кадров. Претендент на должность хорошо знает структуру учреждения. Можно сохранить оплату труда на том же уровне. Горизонтальный уровень управления. Скорость заполнения вакансий. Не нужен длительный период адаптации. Высокая степень управляемости	Возможность соперничества – продвижение по вертикали может вызвать резкие внутри фирменные конфликты. Появляется панибратство в принятии важных экономических решений. Ограничение возможности для выбора претендента. Но при повышении статуса отбор должен быть гораздо более тщательным. Снижается активность работников, которые также претендовали на эту должность.
Внешние источники	Более широкие возможности выбора работника. Появление новых работников – новый импульс к действию. Новому человеку в коллективе легче добиться признания в коллективе. Уход от деловой этики сверх личного отношения – возможность возникновения интриг и наоборот.	Более высокие затраты. Большая текучесть кадров – велика возможность ошибки. Угроза ухудшения социально – экономического климата. Высокая степень риска при прохождении испытательного срока. Длительный период ориентации. Блокирование возможностей служебного роста работников предприятия со стажем.

Матрица SWOT- анализа

Сильные стороны	Слабые стороны
Широта перечня услуг по лабораторной диагностике	Высокая цена на услуги по лабораторной диагностике
Наличие уникальных для территории обслуживания услуг	Отсутствие устойчивой практики оценки степени влияния результатов работы лабораторной сети на показатели здоровья населения
Применение современного и высококачественного диагностического оборудования	Недостаток внутрифирменных коммуникаций
Сложившаяся традиция высокого качества лабораторной диагностики	
Использование уникального программного обеспечения качества аналитического процесса	
Угрозы	Возможности
снижение рентабельности основного бизнес-процесса по причине изменений таможенных процедур при ввозе оборудования и реактивов	усиление роли НИОКР в стратегии развития конкурентных преимуществ лабораторной сети и повышения конкурентоспособности предоставляемых услуг, а также создание новых программ диагностики
повышение энерготарифов	повышение качества и доступности услуг по лабораторной диагностике для населения конкретных регионов
повышение налоговых ставок	увеличение числа высокообразованных специалистов
появление сильных конкурентов на рынке услуг по лабораторной диагностике	

Схематично версия программной платформы АИС «Визари»



Мероприятия

1. Введение должности в штатное расписание специалиста по управлению персоналом.
2. Разработка предложений по изменению существующей мотивации, с последующим введением нематериальной мотивации сотрудников.
3. Разработка положений и локально-нормативных актов по оптимизации процессов мотивации и адаптации.
4. Формирование «прозрачной» для работников схемы оплаты труда.
5. Разработка корпоративной политики ГБУЗ «Бюро СМЭ»

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!