ФЕДЕРАЛЬНОЕ МЕДИКО-БИОЛОГИЧЕСКОЕ АГЕНТСТВО
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ ПУЛЬМОНОЛОГИИ ФЕДЕРАЛЬНОГО МЕДИКО-БИОЛОГИЧЕСКОГО АГЕНТСТВА»
(ФГБУ «НИИ пульмонологии» ФМБА России)

ПРИКАЗ

04.03.2026 г. Москва № 135

О проведении работы по улучшению вовлеченности сотрудников ФГБУ «НИИ пульмонологии» ФМБА России

Во исполнение поручения ФМБА России № 32-024/15-1/201 от 03.02.2026 г., а также в целях обеспечения эффективного управления персоналом в ФГБУ «НИИ пульмонологии» ФМБА России (далее – НИИ пульмонологии) и реализации мероприятий по укреплению кадровой ситуаций с учетом результатов проверенного исследования вовлеченности сотрудников НИИ пульмонологии

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить согласованный с ФМБА России План по улучшению вовлеченности сотрудников НИИ пульмонологии (Приложение 1).

2. Ответственным за мероприятия:

2.1. Организовать работу по улучшению вовлеченности сотрудников НИИ пульмонологии в соответствии с утвержденным Планом.

2.2. Ежеквартально в срок до 3 числа месяца, следующего за отчетным, предоставлять информацию по улучшению вовлеченности сотрудников НИИ пульмонологии начальнику по работе с персоналом Гришиной М.М.

3. Начальнику отдела по работе с персоналом Гришиной М.М. ежеквартально до 5 числа месяца, следующего за отчетным, обеспечить внесение сводной информации в информационный ресурс ФМБА России по статусу реализации улучшений вовлеченности сотрудников НИИ пульмонологии.

4. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Генеральный директор В.М. Мишарин

ФГБУ "НИИ пульмонологии" ФМБА России

План мероприятий по улучшению вовлеченности на 2026 год

Наименование показателя вовлеченности	Мероприятие	Дата начала	Дата окончания	Ответственный	Планируемое количество участников, чел.	Ожидаемый результат	Краткий детальный план мероприятия
Инициативность	Внедрить в систему управления идеями и системы наставничества.	01.03.2026	01.07.2026	Горбунков Станислав Дмитриевич	8	Выделять тех сотрудников, чьи инициативы имели наибольший положительный эффект в процессе работы (награды, бонусы или другие поощрения). Размещение информации о наставниках и достижениях их подопечных в сообществе организации в социальных сетях.	1. Разработать и запустить бумажную или электронную форму для сбора и обработки идей. 2. Визуализировать результаты (размещение на доске с завершенными проектами, благодарности от пациентов). 3. Разработать систему мотивации за реализованные идеи и поощрения инициатив. 4. Публичное признание авторов лучших инициативных предложений (объявление благодарности на утренней конференции, вручение благодарственного письма). 5. Разработать и внедрить программу наставничества для новых сотрудников для адаптации и передачи наставниками лучших практик 5+ наставников.
Ощущение своей ценности для организации и общества	Создать системы обратной связи и признания вклада	01.04.2026	01.08.2026	Гудименко Елена Евгеньевна	7	Высокая вовлеченность сотрудников в процесс обсуждения новых интересных задач, предлагать идеи и решения, как их реализовать, брать на себя ответственность за задачи, рассказывать о своих достижениях и постоянно развиваться профессионально.	1. Запустить информационные доски с показателями эффективности подразделений, отражением результатов плановых показателей. 2. Обеспечить свободу в выборе способов в выполнении задач работниками самостоятельно. 3. Ввести программу "Лучший сотрудник месяца", "Лучший сотрудник года" с выплатой денежной премии. 4. Организовать ежегодную церемонию награждений работников за эффективность и качественность труда. 5. Транслировать регулярно "истории успеха" на официальном сайте и на корпоративных порталах с акцентом на вклад в достижение целей подразделения. 6. Запустить систему "Голос сотрудника" с гарантированным ответом генерального директора (заместителей генерального директора) 7. Организовать диалог с вышестоящим руководителем (не реже 1 раза в месяц).
Компетентность и характер работы	Внедрить системы развития компетенций и ротации	15.05.2026	15.10.2026	Суворова Светлана Александровна	12	Освоение сотрудниками новых навыков, расширение зоны ответственности. Включение в список кадрового резерва	1. Составление индивидуального плана развития (ИПР) в каждом структурном подразделении в учреждение в целом для сотрудников с обсуждением желаемых направлений роста. 2. Разработка и внедрение системы ротации должностей внутри учреждения и внутри подразделений. 3. Практика "горизонтального развития" - поручение сложных задач с достижимыми результатами. 4. Формирование плана обучения (повышение квалификации) и бюджета на обучение. 5.Проводить регулярные тренинги и образовательные сессии — фокусироваться на развитии как профессиональных, так и личностных качеств.

Профессиональное и карьерное продвижение	Создание прозрачной системы карьерного роста.	01.06.2026	15.12.2026	Гришина Мария Михаиловна	6	Снижение текучести кадров. Повышение вовлечённости и мотивации.	1. Разработать четкую систему повышения категории и требований к компетенциям сотрудников для перехода на следующий уровень. 2. Создать кадровый резерв из 10+ сотрудников для ключевых позиций. 3. Обеспечить возможность посещать внешние конференции и семинары. 4. Подготовить план мероприятий по повышению квалификации работников в соответствии занимаемых должностей.
Заработная плата. премии	Анализ уровня отраслевых зарплат, анализ текущей структуры фонда оплаты труда, внутренний аудит обоснованности оплаты труда	01.04.2026	15.10.2026	Лаврентьева Галина Александровна	7	Повышение удовлетворенности персонала уровнем оплаты труда	субъектовых заработных плат. 2. Провести анализ текущей структуры фонда оплаты труда учреждения. 3. Сопоставить отношение уровня отраслевой и субъектовой заработной платы с уровнем заработной платы учреждения. 4. Доведение результатов аудита (информации) на внутренней конференции. 5. Провести внутренний аудит обоснованности оплаты труда по категориям и должностям. 6. Разработать критерии оценки работников для выплаты стимулирующего характера (премии) по каждой должности
Условия работы	Комплексная программа улучшения рабочей среды	01.06.2026	15.12.2026	Петрова Елена Алексеевна	6	Улучшение рабочей средь, реализация планов мероприятий по развитию инфраструктуры, анализ и обработка полученной информации от работников о состоянии рабочих мест	1. Провести 100 % анализ и аудит условий работы (рабочих мест, оборудования помещений для приёма пищи). 2. Регулярно в общении с работниками получать информацию, что их не устраивает в рабочем пространстве. 3. Подготовить план мероприятий по инвестированию в инфраструктуру: обновить мебель, обеспечить современной техникой, хорошим освещением, обустроить зону отдыха, место для курения. 4. Оценить уровень шума, освещения, микроклимата (сезонный) в каждом помещении. 5. Проанализировать нагрузку и режим работы с помощью хронометраж. 6. Исследовать удовлетворенность условий труда через опрос 7. Внедрить гибкий график работы с учетом персональных потребностей.
Отношения в коллективе	Подготовить программу по укреплению командного взаимодействия	15.04.2026	15.08.2026	Болотина Наталья Геннадьевна	10	Увеличение морального удовлетворения сотрудников, улучшение атмосферы сотрудничества, укрепление доверия, создание среды где каждый член команды может свободно обмениваться информацией, делиться идеями и решать проблемы.	1. Проводить командные мероприятия: регулярно проводить неформальные события: корпоративы, спортивные игры, совместные походы, экскурсии. 2. Организовать тренинги по коммуникациям: обучать сотрудников эффективному общению, разрешению конфликтов, культуре обратной связи. 3. Поощрение наставничества:внедрить программу адаптации, где опытные сотрудники помогают новичкам. 4.Проводить командные обсуждения, где говорят о результатах проектов или делятся идеями по улучшению процессов коммуникации 5. Развитие корпоративного волонтерства и социальных проектов.

Взаимодействие с руководителем	Развитие управленческих компетенций	01.03.2026	01.08.2026	Смирнова Яна Владимировна	15	Улучшение взаимодействия внутри коллектива, рост уровня доверия и взаимопонимания.	делегирования с развивающей обратной связи для 10+ сотрудников. 2. Регулярные беседы руководитель (руководители структурных подразделений) и работник для обсуждения задач, прогресса и сложности не реже 2 раз в месяц. 3. Четко доносить цели и стратегию: руководитель является проводником стратегии учреждения для своего подразделения.
Престиж организации	Укрепление брендом работодателя	25.02.2026	01.12.2026	Ледяйкина Елена Витальевна	6	Бюллетень о достижениях (публикация в сообществе организации в социальных сетях., в которой обобщаются и освещаются заметные достижения и успехи в организации за определенный месяц).	1. Участие в 3+ мероприятиях ежегодно с презентацией учреждения. 2. Поэтапное обновление форменной одежды для сотрудников с эмблемой учреждения. 3. Организовывать мероприятия, направленные на взаимодействие с работниками и партнерами (выставки, конференции). 4 Разработать кампанию по размещению информации в СМИ, в соцсетях. Активно работать над имиджем учреждения. 5. Создавать и участвовать в программах социальной ответственности. 6. Разработать партнерскую программу с ведущими вузами и образовательными учреждениями 7. Внедрить стандарты презентации учреждения на внешних мероприятиях. 8. Разработать сувенирную продукцию(раздаточный материал) для различной аудитории.
Работа администрации	Организация административных процессов	15.03.2026	15.10.2026	Цой Андрей Олегович	10	Ясность требований к работе, минимизация ошибок и рисков невыполнения обязательств перед работниками.	1. Автоматизация и цифровизация: внедрить систему электронного документооборота для упрощения процесса согласования и обмена данными для отчетности. 2. Стандартизация процессов: создать понятные и простые регламенты для обращения в IT, контрактную службу, бухгалтерию, отдел кадров и т.д. 3. Изучить качество сервисов: внедрить систему оценки удовлетворенности внутренними сервисами 4. Провести обучение административного персонала: повысить клиентоориентированность. 5. Провести хронометраж времени работников на решение организационных вопросов и сократить время на решение организационных вопросов. 6. Провести аудит качества и доступности рабочих инструкций и регламентов. 7. Провести анализ удовлетворенности работников качеством административных услуг. 8. Проработать возможность создания мобильного приложения (усовершенствовать при наличии) для решения организационных вопросов. 9. Автоматизировать рутинные административные процедуры. 10. Разработать проверочные листы контрольных точек адаптации работников учреждения.

Культура внутри организации	Формирование сильной корпоративной культуры	01.03.2026	15.10.2026	Мигенко Галина Владимировна	10	Улучшение атмосферы внутри коллектива	1. Разработать (доработать) и внедрить кодекс профессиональной этики. 2. Организовать корпоративные мероприятия помогают формировать корпоративную культуру, поддерживать лояльность сотрудников (спортивные соревнования, командные тренинги). 3. Организовать 4+ культурных мероприятий в год: экскурсии, посещение театров. 4. Проводить корпоративные мероприятия: отмечать общие праздники (Новый год, день медицинского работника и другие профессиональные праздники) для укрепления духа сообщества. 5. Внедрить систему обратной связи о состоянии корпоративной культуры (анонимный опрос) по разработанной анкеты.
Статус в организации	Развитие системы неформального признания	15.04.2026	15.11.2026	Гнедина Александра Валерьевна	12	Признание коллективных усилий способствует созданию более сплоченной и мотивированной команды	1. Четко определить зоны ответственности. 2. Внедрить систему наставничества для сотрудников. 3. Выявить и развивать 10+ неформальных лидеров. 4. Организовать мероприятия направленные на создание платформы для профессионального общения, обмена опытом и развития деловых связей (конференции, выставки, участие в форумах). 5. Публичное признание : благодарить сотрудников за достижения на общих мероприятиях.

Генеральный директор _____ Мишарин Виктор Михайлович

(подпись) (расшифровка подписи)

«13» 02 2026 г.