

УДК 614.2

Н.Б. Варданян, Т.Ю. Быковская, И.В. Дударев,
Н.А. Левицкая, Ю.А. Порутчикова

ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

*Ростовский государственный медицинский университет
Россия, 344022, г. Ростов-на-Дону, пер. Нахичеванский, 29. E-mail: nairik@yandex.ru*

В статье рассматриваются проблемы оценки качества кадрового потенциала медицинской организации. Проведен анализ имеющихся методик оценки кадрового потенциала. Описаны основные составляющие системы кадровой политики медицинской организации. Разработано графическое представление кадрового потенциала работника.

Ключевые слова: медицинская организация, управление персоналом, кадровый потенциал, здравоохранение, кадровая политика.

N.B. Vardanyan, T.Yu. Bykovskaya, I.V. Dudarev,
N.A. Levickaya, Yu.A. Porutchikova

THE PROBLEM OF QUALITY ASSESSMENT OF PERSONNEL POTENTIAL OF HEALTH ORGANIZATIONS

*Rostov State Medical University
29 Nakhichevanskiy st., Rostov-on-Don 344022, Russia. E-mail: nairik@yandex.ru*

The article considers problems of assessment of the quality of human resource capacity of health organizations. The analysis of existing methods of an estimation of personnel potential. Describes the main components of the system of personnel policy of the medical organization. Developed graphical representation of personnel potential of the employee.

Keywords: health organization, human resources, health care, personnel potential.

Доступность и качество медицинской помощи во многом определяются не только состоянием материально-технической базы медицинских учреждений, но и наличием квалифицированных сотрудников [1]. При этом кадровая проблема является, пожалуй, самой сложной в здравоохранении. Научно-технический прогресс в сфере медицины также остро ставит вопрос необходимости подготовки квалифицированных специалистов для работы с инновационным современным оборудованием.

Кроме того, соотношение врачей и среднего медицинского персонала на душу населения в России и в развитых странах различаются. Это свидетельствует о лучшей обеспеченности медицинскими специалистами в России. Но с другой стороны, соотношение между численностью врачей и среднего медицинского персонала ниже, чем в развитых странах мира. Подобный дисбаланс напрямую отражается на эффективности оказания медицинской помощи и ограничивает возможности развития служб ухода, патронажа, реабилитации [2].

Основные направления развития здравоохранения в Российской Федерации основываются на стратегических документах, в частности, на положениях «Концепции раз-

вития системы здравоохранения в Российской Федерации до 2020 г.».

Так, в Концепции указано, что эффективное функционирование системы здравоохранения определяется системообразующими факторами, среди которых:

1. Совершенствование организационной системы, позволяющей обеспечить формирование здорового образа жизни и оказание качественной бесплатной медицинской помощи всем гражданам Российской Федерации;

2. Развитие инфраструктуры и ресурсного обеспечения здравоохранения, включая финансовое, материально-техническое и технологическое оснащение лечебно-профилактических учреждений на основе инновационных подходов и принципов стандартизации;

3. Наличие достаточного количества подготовленных медицинских кадров, которые способны решать задачи, поставленные перед здравоохранением Российской Федерации [3].

Медицинские кадры являются главной, наиболее значимой частью ресурсов здравоохранения и в конечном итоге обеспечивают результативность и эффективность работы не только отдельных структурных подразделений, но и

здравоохранения в целом. Показатели укомплектованности действующих учреждений здравоохранения медицинским персоналом на протяжении нескольких лет имеют положительную динамику [4].

В настоящее время построение на основе взаимозависимости и взаимообусловленности по возможности всех элементов, входящих в региональную систему здравоохранения, обосновано реальными экономическими условиями, требующими установления порядка определения неэффективных расходов на управление медицинскими кадрами.

Необходимо отметить также, что в отечественной научной литературе на сегодняшний день нет разработанной единой методики оценки качества кадрового потенциала. Одной из наиболее эффективных методик является система присуждения тарифно-квалификационных разрядов, в основе которой лежит оценка знаний, умений и навыков персонала по выполнению технологических операций. Однако показатели результатов труда, связанных с непосредственной реализацией способностей человека к труду, считаются необходимым, но недостаточным условием для оценки качества кадрового потенциала.

Набор индивидуальных компетенций, подвергаемых оценке и полученных в результате аттестации персонала, имеет также большое значение. В зарубежной науке накоплен более обширный арсенал средств и подходов, позволяющих проводить оценку качества рабочей силы, раскрывающие предмет, субъект и средства оценки.

К основным методам можно отнести формализованные подходы, включающие анкетирование и тестирование, а также методы с использованием неформальных подходов, прежде всего, собеседований и наблюдения. В методике аттестации персонала немецких компаний также заложен принцип балльной оценки определенных элементов качества рабочей силы, которые необходимы для осуществления трудовой деятельности. При этом сотрудники оцениваются по 6 критериям, включающим признаки качества рабочей силы, имеющих 6 уровней оценки².

Критерии приведены на рис. 1.

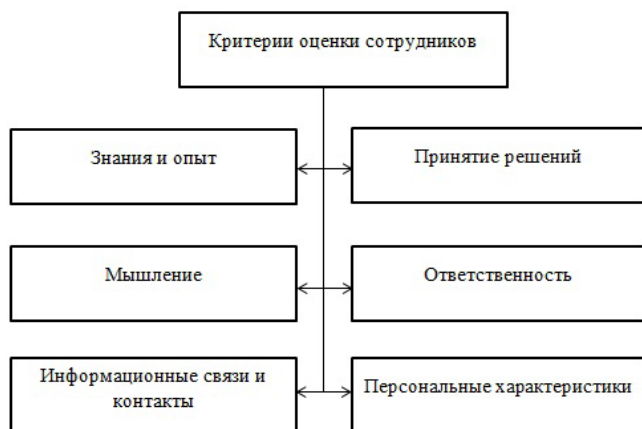


Рисунок 1. Критерии оценки качества рабочей силы.
Figure 1. Criteria for assessing the quality of the labor force.

¹Постановление Правительства Российской Федерации от 14.06.2011 №470 «О внесении изменений в методику оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/19879/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 14.04.2016).

²Постановление Правительства Российской Федерации от 14.06.2011 №470 «О внесении изменений в методику оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/19879/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 14.04.2016).

Свойства кадрового потенциала графически представлены функцией суммарной величины свойств отдельных трудовых потенциалов, а также их взаимодействий в процессе труда и межличностной коммуникации, что сопровождается эндогенными причинами его изменений. На рис. 2 схематично представлен жизненный цикл кадрового потенциала.



Рисунок 2. Жизненный цикл кадрового потенциала [6].
Figure 2. Life cycle of human resource capacity [6].

В качестве основных составляющих системы кадровой политики можно обозначить следующие элементы, представленные на рис. 3 [6].



Рисунок 3. Элементы кадровой политики учреждений здравоохранения.

Figure 3. The elements of the personnel policy of health facilities.

Кроме этого, эффективность системы развития кадрового предприятия учреждений здравоохранения во мно-

гом зависит от эффективной организации деятельности кадровой службы медицинских учреждений.

Оценка кадрового потенциала для учреждений здравоохранения является проблемной, что отрицательно сказывается на результатах их деятельности. Методов оценки разработано достаточно много. При этом ключевой задачей является улучшение результатов их деятельности, включая работу отделов, подразделений, учреждения в целом. Результаты оценки имеют определенные последствия для организации, в том числе сокращение, увольнение, а также расширение штата сотрудников. Кроме того, это влечет за собой изменения в организационной структуре, в системе оплаты труда, организационного климата, степени удовлетворения работников результатами и условиями труда, а также снижение конфликтности. Оценка признана обеспечивать руководство медицинскими учреждениями важнейшими для управления статистическими данными.

Таким образом, процесс оценки должен решать задачи по улучшению текущей деятельности медицинского персонала, а также определения перспектив и направлений развития персонала учреждения здравоохранения, создания благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Несмотря на значительное множество методов, они не являются идеальными, имеют определенные достоинства и недостатки, что послужило основанием для их исследования [7].

Общая система методов оценки кадрового потенциала представлена на рис. 4.

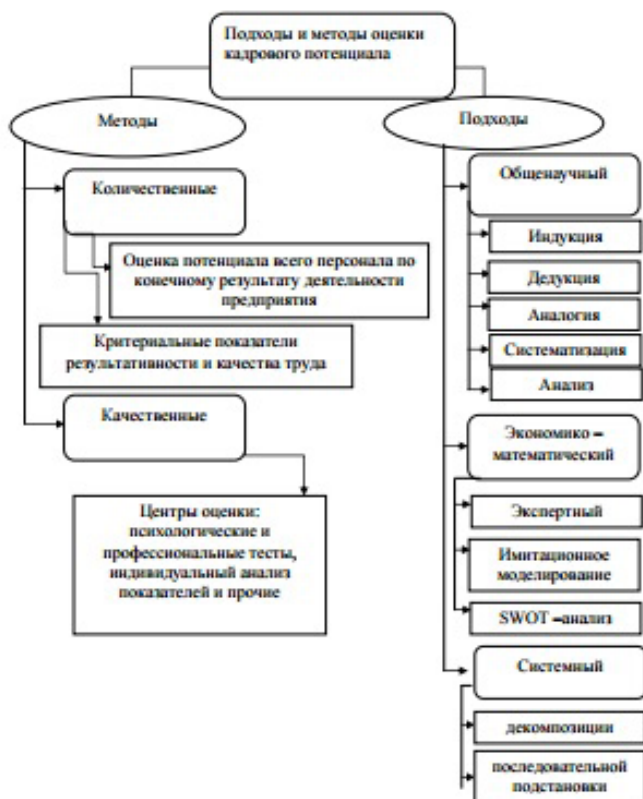


Рисунок 4. Подходы и методы оценки кадрового потенциала медицинской организации.
Figure 4. Approaches and methods of evaluation of personnel potential of the medical organization.

В этом случае критериальными показателями можно назвать структуру персонала, уровень текучести кадров и квалификации, дисциплину, оценку социально-психологического климата в коллективе и т. д. [8].

Одной из часто используемых методик оценки эффективности управления кадровым потенциалом, согласно Г.Х. Попову, называют комплексным подходом. Суть данного подхода состоит в том, что он позволяет получить комплексную оценку с интегрированными показателями оценки времени работы, учитывая также сложность и результаты труда, личностные качества медицинского работника. Идея получения комплексной оценки требует предварительного получения частных интегрированных показателей оценки труда медицинского работника, включая интегрированные показатели затрат труда, сложности труда, оценки результатов труда отдельного медицинского работника.

Таким образом, на сегодняшний день эффективным решением проблемы развития кадрового потенциала для вновь вводимых и расширяющихся учреждений является:

1. Создание базы соискателей;
2. Разработка и внедрение программы обучения сотрудников, зачисляемых в новое подразделение;
3. Разработка и внедрение программы ротации среднего и младшего медицинского персонала;
4. Разработка дополнительных и альтернативных систем мотивации персонала [9].

Любая методика оценки кадрового потенциала, должна соответствовать определенным требованиям:

1. Применение должно быть универсальным, что целью исследования подразумевает оценку кадрового потенциала организации вне зависимости от её местонахождения, сферы деятельности, организационно-правовой формы, общего количества сотрудников.
2. Исследования должны быть масштабируемы, включая возможность применения указанной методики как для отдельно взятой организации и ее подразделений, так и для целой группы компаний.
3. Должна быть возможность сравнить результаты при проведении сравнительного анализа кадрового потенциала нескольких учреждений, различных подразделений в рамках одного учреждения, а также выявить динамические изменения показателей за определенный период времени.
4. Предполагается множественность интерпретации результатов исследований, включая возможность их моделирования (построение вербальной, графической, статистической и пр. моделей);
5. Обеспечивается объективность и научная обоснованность результатов проведенного исследования.

Концептуальной основой полноценной оценки кадрового потенциала называют системность. Наличие разнородных критериев оценки и их различная значимость в разных ситуациях делает затруднительно интегрированную оценку трудовых ресурсов.

Автор Хендерсон Р. в работе предлагает методику количественной оценки кадрового потенциала работника. Суть методики состоит в получении фактической интегральной оценки кадрового потенциала и определении резерва возможностей его улучшения на основании сравнения фактической и оптимальной оценок. Сбор информации осуществляется путем заполнения таблицы индикации реализованности потенциальных возможностей работника. Подсчет числа положительных оценок позволяет рассчитать коэффициент профессиональной подготовленности специалиста по следующей формуле:

$$K_{np.л.} = \frac{H_1}{\text{Нобщ.}}, \quad (1)$$

где H_1 – общее число положительных оценок;

Нобщ. – общее число оценок, включенных в тест-карту.

Наименьшая величина коэффициента подготовленности составляет 0,5 и ниже, средняя – от 0,5 до 0,7; высокая – 0,7 и выше.

Получение интегральной оценки кадрового потенциала специалиста в целом осуществляется по формуле:

$$Икп = Ипт + Итп + Исп + Иио, \quad (2)$$

где Ипт – интегральная оценка психологического потенциала в баллах;

Итп – интегральная оценка трудового потенциала в баллах;

Исп – интегральная оценка социального потенциала в баллах;

Иио – интегральная оценка инновационного потенциала в баллах.

Следовательно, представленные различные методические подходы к оценке кадрового потенциала предприятия, основу которых формируют различные показатели (количественные и качественные), характеризующие деятельность конкретного работника медицинского учреждения, позволяют отделу кадров при достаточной простоте расчетов оценить уровень кадрового потенциала медицинского учреждения и получить прогнозные значения с высокой степенью достоверности [10].

Продвижение по службе каждого сотрудника должно идти в двух направлениях, включающих карьерный рост и повышение квалификационной категории. Для принятия правильных управленческих решений в области кадровой политики в медицинском учреждении ежегодно следует утверждать список работников резерва на руководящие должности. Исходя из перспективных планов развития учре-

ждения, отдел кадров составляет план развития персонала, в котором учитывается необходимость открытия новых отделений, служб, внедрения новых технологий, оснащения современным оборудованием, и подбирает соответствующий коллектив подразделений (рис. 5).



Рисунок 5. Структурная схема «Организация процесса подготовки кадров».

Figure 5. Block diagram of «Organization of the training process».

Информационная политика медицинского учреждения как элемент кадровой политики нацелена на получение качественной информации по потребности подразделений и доведение всех начинаний администрации и управленческих решений до сотрудников.

Выводы

Реформирование системы здравоохранения должно опираться на грамотное управление человеческими ресурсами, а также систему развития интеллектуального потенциала персонала медицинских организаций.

ЛИТЕРАТУРА

- Дзугаев К.Г. Государственная кадровая политика в стоматологии. // Инновационные технологии профилактической медицины в вузовской науке начала XXI века. – Москва, 2010. – С.125-127.
- Шاپовалов К.В. Тенденции кадрового развития потенциала организации здравоохранения // Международный журнал экспериментального образования. – 2014. – № 10. – С.34.
- Концепция развития системы здравоохранения в Российской Федерации до 2020 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://nrma.ru/Reform/zdr_conception_2020.shtml. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 14.04.2016).
- Реализация Концепции модернизации системы здравоохранения Санкт-Петербурга в 2007 году. Комитет по здравоохранению, СПб, 2008. – С.115
- Кравец А.А. Совершенствование технологий управления кадровым потенциалом. Автореферат дис. на соиск. ученой степ канд. экон. наук. Самара. – 2010. – С.14
- Михайлова Ю.В. Актуальные вопросы кадрового обеспечения организаций системы здравоохранения. Справочник - Москва: ММППК, 2010. – С.125
- Мироседи С.А., Щедрина А.В. Методы оценки кадрового потенциала предприятия. Волжский политехнический институт (филиал) Волгоградского государственного технического университета. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.volpi.ru>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 14.04.2016).
- Тебекин А. В. Управление персоналом: учебник / А.В. Тебекин. – Москва: КноРус, 2009. – 624 с.
- О развитии кадрового потенциала расширяющихся медицинских учреждений. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.zdrav.ru/articles/practice/detail.php?ID=76427>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 14.04.2016).
- Беспалова О.В. Методологический подход к кадровому потенциалу предприятия // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2014. – № 1. – С. 69-72.

Получена: 12.07.2016

Received: 12.07.2016