РАЗДЕЛ XV. МЕНЕДЖМЕНТ

Блинов С.В.

Совершенствование системы управления персоналом в негосударственном учреждении здравоохранения

ЧУОО ВО «Медицинский университет «Реавиз»
(Россия, Самара)

doi: 10.18411/scienceconf-05-2019-53

idsp: scienceconf-05-2019-53

Аннотация

Развитие системы здравоохранения Российской Федерации требует системного и комплексного к совершенствованию организационной системы управления персоналом. Основным инструментом решения проблем HRM может стать организационная кадровая политика.

Ключевые слова: системный подход, организация, негосударственное (частное) учреждение здравоохранения, лечебно–профилактическое учреждение, стратегическое управление, кадровый менеджмент, HRM, кадровая политика, цели и задачи.

Abstract

The Development of the health care system of the Russian Federation requires a systematic and comprehensive improvement of the organizational system of personnel management. The main tool for solving HRM problems can be organizational personnel policy.

Keywords: system approach, organization, non-governmental (private) health care institution, medical and preventive institution, strategic management, personnel management, HRM, personnel policy, goals and objectives.

Реформирование здравоохранения Российской Федерации требует принципиально новых подходов к пониманию ценности кадровой составляющей. Перспективы развития отечественного здравоохранения в значительной степени зависят от качества подготовки, компетентности, профессионального опыта медицинских и фармацевтических кадров. Медицинские работники, являясь наиболее значимой имиджевой составляющей здравоохранения, обеспечивают эффективность деятельности учреждений.

При решении вопроса совершенствования кадрового менеджмента (HRM) лечебно–профилактических учреждений представляется целесообразным применение системного подхода. Основным инструментом решения проблем HRM может стать организационная кадровая политика.

В качестве основной цели кадровой политики негосударственного (частного) учреждения здравоохранения (НУЗ) может быть обозначено – повышение и поддержание достаточного уровня конкурентоспособности НУЗ на рынке медицинских услуг за счет кадровой составляющей в первую очередь.

Рассматривая в качестве примера НУЗ ОАО «РЖД», необходимо отметить принципиально важные моменты. Для достижения основной цели кадровой политики следует решить ряд задач:

- разработать и реализовать комплекс мероприятий, ориентированных на укрепление позитивного имиджа и повышение престижа работы в здравоохранении ОАО «РЖД»;
- совершенствовать систему оплаты труда и стимулирования работников НУЗ; сформировать корпоративный заказ на подготовку медицинских работников, в том числе «узких» специалистов в соответствии с задачами и перспективами развития здравоохранения компании;
- обеспечить профориентационные мероприятия для молодых специалистов – выпускников высших медицинских учебных заведений и медицинских училищ (колледжей);

- разработать программы мотивации и привлечения, удержания (в том числе для высококлассных специалистов территориальных учреждений здравоохранения) и побуждения к эффективному труду;
- сформировать и актуализировать кадровый резерв на руководящие должности;
- обеспечить своевременную территориальную, горизонтальную и вертикальную ротацию кадров;
- организовать качественную и своевременную первичную специализацию, переподготовку и повышение квалификации медицинских кадров, в том числе в системе непрерывного медицинского образования (НМО);
- совершенствовать систему охраны труда и обеспечить безопасность труда работников учреждения здравоохранения.

Комплекс мероприятий, ориентированных на укрепление позитивного имиджа и повышение престижа работы в здравоохранении ОАО «РЖД», должен обеспечить устойчивое восприятие НУЗ ОАО «РЖД» как ответственного работодателя, гарантирующего справедливую систему оплаты труда, эффективные методы стимулирования и мотивации, возможности карьерного роста, обучения и развития; высокий уровень социальной защиты работников и членов их семей, пенсионеров железнодорожного транспорта, в том числе добровольное медицинское страхование работников и членов их семей, негосударственное пенсионное страхование, прочие льготы, предоставляемые в соответствии с коллективным договором.

Совершенствование системы оплаты труда и стимулирования работников НУЗ в условиях превалирования уравнительных подходов к оплате труда медицинских работников, отсутствия реальных стимулов к повышению качества медицинских услуг, низкой мотивации к применению непрофильных ранее и приоритетных сейчас профилактических видов деятельности, приобретает приоритетное значение.

Прогнозирование потребности в медицинских и фармацевтических работниках позволит сформировать корпоративный заказ на подготовку медицинских работников, в том числе «узких» специалистов, в соответствии с задачами и перспективами развития НУЗ и применять трехсторонние договоры с целью перспективного закрепления специалистов, подготовленных за счет средств учреждения. В решении этого вопроса помогут профориентационные мероприятия для студентов и выпускников высших и средних медицинских учебных заведений.

Для привлечения молодых специалистов и зарекомендовавших себя медицинских работников регионального и федерального уровня, имеющих высокий рейтинг, потребуются специальные мотивационные программы, направленные на привлечение, удержание и побуждение работников к эффективному труду, предусматривающие различные формы монетарной и немонетарной мотивации: управление карьерой, обучением и развитием, ротацией; организация рабочего места и пр.

Формирование и актуализация кадрового резерва, использование эффективных программ отбора претендентов на занятие руководящих должностей, и специальных программ формирования управленческих компетенций обеспечат своевременную территориальную, горизонтальную и вертикальную ротацию кадров. Особое внимание необходимо будет уделить мониторингу оценочных показателей резервистов и срокам пребывания в составе кадрового резерва. Это обеспечит комплектование штатных руководящих должностей наиболее подготовленными и перспективными медицинскими работниками системы здравоохранения ОАО «РЖД», обладающими специфическими идиосинкразическими знаниями структуры и специфики компании, и способными приступить к исполнению новых должностных функций практически без адаптационного периода.

Организация качественной подготовки, переподготовки и повышения квалификации медицинских работников с учетом запроса компании требует обязательного включения в программы вопросов обеспечения безопасности движения, экспертизы профессиональной пригодности на железнодорожном транспорте, организации работ по ликвидации медицинских последствий чрезвычайных ситуаций на железной дороге. И, кроме того, обеспечивает освоение и применение уникальных методик диагностики, лечения и реабилитации и использование медицинского

оборудования экспертного класса, в том числе диагностического, не имеющих аналогов в учреждениях регионального здравоохранения.

Изменения, происходящие в ОАО «РЖД», касаются и здравоохранения компании. Основными показателями эффективности реформирования НУЗ обозначены: качество оказываемой медицинской помощи, удовлетворенность пациентов (отсутствие обоснованных жалоб), доля внекорпоративных источников финансирования, рост производительности труда, доходы на 1 работника, длительность пребывания в стационаре и работы койки. Соответственно, основными видами деятельности главных врачей (директоров) стали стратегическое планирование; HRM, бюджетирование, в том числе формирование консолидированного бюджета, поиск инвестиций, оперативный контроль и анализ деятельности структурных подразделений НУЗ.

Стратегическая задача HRM в нынешних условиях развития здравоохранения компании – формирование работоспособной команды, воспринимающей себя неотъемлемой составной частью организации, сплоченной единой целью и заинтересованной в результате своего труда. Необходимо формирование адаптивной системы HRM, выстроенной по принципу эффективной прямой и обратной связи и призванной способствовать повышению эффективности деятельности учреждения здравоохранения. Любая организация, ориентированная на создание и развитие таких команд, окажется более подготовленной к постоянным изменениям, обновлению и освоению новых рынков.

Важнейшим элементом HRM становится индивидуально–ориентированный подход к развитию профессиональных, менеджерских и социальных компетенций сотрудников, а принципиально важным моментом – оценка компетенций сотрудников и уровня их мотивации к результативной, творческой, инновационной деятельности, выполнению различных задач (мультифункциональность), адаптивности и мобильности. Сложная и постоянно меняющаяся рыночная среда требует от каждого руководителя компетентности и гибкости, поскольку именно на них возлагается персональная ответственность за достижение заданных эффективности деятельности.

Подводя итог вышесказанного, можно сделать вывод о приоритете HRM – руководителю следует сконцентрировать внимание, инвестиции и усилия на кадровой политике, обеспечивающей планомерное развитие каждого работника и всего трудового коллектива в соответствии с целями и задачами организации.

1. Блинов С.В., Ревина С.Н., Кузьмина Н.М. Формирование и внедрение системы ключевых показателей эффективности деятельности и оценки качества медицинских услуг НУЗ ОАО «РЖД» (на примере НУЗ «ДКБ на станции Самара ОАО «РЖД») // Экономические науки, 2016. – № 6 (139). – С. 20 – 25.
2. Блинов С.В., Ревина С.Н., Кузьмина Н.М. Актуальные проблемы формирования системы целевых показателей эффективности деятельности учреждений здравоохранения// Вопросы экономики и права, 2017. – № 3. – С. 83–90.
3. Друкер П. Эффективный управляющий. – М.: Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2015 – 240 с.
4. Кузьмина Н.М. Кадровая политика корпорации. ИНФРА – М, Научная мысль, 2016. –168 с.