

АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕСТРИНСКИМ ПЕРСОНАЛОМ В УЧРЕЖДЕНИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Е.А.Шамрай

Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова
E-mail: mma.vso.intern@gmail.com

Представлены результаты исследования, проведенного на базе городской поликлиники Москвы с целью анализа системы управления сестринским персоналом.

Ключевые слова: система управления персоналом, нормативно-правовая база управления, специалист по кадрам, заведующие отделениями, старшие медсестры.

До недавнего времени понятие эффективности управления персоналом практически не использовалось в управленческой практике, хотя в каждой организации существовала подсистема управления персоналом (отдел кадров), в обязанности которой входили прием и увольнение работников, обучение и переподготовка кадров и т.д. Но отделы кадров, как правило, имели

низкий организационный статус, являлись слабыми в профессиональном отношении, были структурно разобщены с другими подразделениями, выполнявшими функции управления (отдел труда и заработной платы, юридический отдел и др.). Вследствие этого они не были ни методическими, ни информационными, ни координирующими центрами кадровой работы в организации.

В трудовом коллективе осуществляются основные социальные функции личности – труд, учеба, социальная деятельность. Трудовой коллектив – не просто группа людей, пусть даже и объединенная общими целями. Это сложное социальное образование с многослойной структурой внутренних и внешних связей. Место каждого члена коллектива в этой структуре четко определено.

Управление персоналом должно все меньше основываться на административных методах и все больше ориентироваться на осознанную кадровую политику. Поэтому необходимы новейшие научные знания и эффективные технологии в области управления человеческими ресурсами, методы формирования и управления трудовым коллективом, освоение инновационных технологий работы с кадрами. Нужны новые подходы к таким проблемам, как кадровое планирование, профотбор и оценка служащего, формирование резерва и планирование карьеры, руководство и обучение кадров в процессе трудовой деятельности; нормативно-правовая база управления персоналом. Решение указанных проблем позволит повысить эффективность кадрового обеспечения, пополнить учреждения здравоохранения высококвалифицированными специалистами. Следовательно, формирование эффективной системы управления персоналом – одна из наиболее важных задач современного управления.

Для понимания системы управления сестринским персоналом необходимо знать, кто в учреждении здравоохранения и в каком объеме выполняет свои функциональные обязанности по управлению сестринским персоналом. Цель данного исследования – проведение такого анализа в городской поликлинике.

Материал и методы

Исследование осуществлялось в несколько этапов.

1-й этап состоял в анализе теоретического материала по системе управления персоналом. Рассматривались теоретические аспекты управления персоналом в целом и в системе здравоохранения, а также нормативно-правовая база системы управления персоналом.

2-й этап заключался в сборе информации. На этом этапе применялись анкетирование, опрос и беседа. Была составлена анкета для определения мнения респондентов о системе управления сестринским персоналом. На вопросы анкеты ответили 18 человек: главный врач, главная медсестра, специалист по кадрам, врач-профпатолог, 7 заведующих отделениями, 7 старших медсестер. Проводилась беседа со специалистом по кадрам.

На 3-м этапе полученная информация анализировалась.

Таким образом, в исследовании использовались следующие методы:

- анкетирование – с его помощью была получена социально-демографическая информация об испытуемых и выявлены их мнения о действующей в поликлинике системе управления сестринским персоналом;
- опрос – определялось наличие нормативно-правовой базы системы управления сестринским персоналом;
- сравнительный анализ, с помощью которого оценивалось соответствует ли деятельность участников системы управления их компетенции.

Результаты и обсуждение

В отечественной литературе нет единого мнения о том, что такое управление персоналом, но можно выделить несколько подходов.

1. Институциональный – разнообразная деятельность различных субъектов, направленная на реализацию целей стратегического развития организации [1].

2. Содержательный (функциональный): выделение функций управления персоналом, его целей и задач в рамках организации; он показывает, какие действия и процессы должны быть осуществлены, чтобы достичь этих целей [1].

3. Организационный – комплекс взаимосвязанных экономических, организационных и социально-психологических методов, обеспечивающих эффективность трудовой деятельности и конкурентоспособность предприятий [1].

4. Определение системы управления как единства субъекта и объекта управления, которое достигается в результате не только саморегулирования в сложных социальных системах, но и целенаправленного воздействия объекта управления на субъект [2, 3].

Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом – это совокупность документов организационного, организационно-методического, организационно-распорядительного, технического, нормативно-технического,

технико-экономического и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы.

Для эффективной работы с сотрудниками руководители сестринских служб должны решать вопросы: правильного подбора и расстановки кадров; повышения эффективности и результативности труда; осуществления мер, способствующих качественным сдвигам в квалификации сестринского персонала; внедрения в деятельность лечебных учреждений научной организации труда, современных достижений науки и передового опыта; формирования и социального развития трудовых коллективов; профессионального и нравственного воспитания.

Беседа со специалистом по кадрам показала, что нормативно-правовые документы, регламентирующие управление сестринским персоналом, в поликлинике есть, но не используются. Так, имеются: Положение по оплате и стимулированию труда, Положение о подразделениях, Правила внутреннего распорядка.

Деятельность специалиста по кадрам сводится к размещению объявлений в интернете, проверке документов претендентов на должность, составлению приказов о приеме на работу, выявлении потребности в обучении.

Некоторые респонденты на вопрос: «Знаете ли Вы, какие документы регламентируют деятельность по управлению сестринским персоналом?» отвечали: «Приказы Минздравсоцразвития РФ», но не смогли указать ни номера, ни названия. О приказе Минздравсоцразвития РФ от 23 июля 2010 г. № 541н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения» никто не вспомнил.

Согласно этому Приказу, **главный врач**: «...осуществляет подбор кадров, их расстановку и использование в соответствии с квалификацией. Организует и обеспечивает получение работниками организации дополнительного профессионального образования (повышение квалификации, профессиональная переподготовка) в соответствии с законодательством Российской Федерации» [4].

В данной организации **главный врач** подписывает заявления о приеме, увольнении на работу, иногда проводит собеседования с претендентами на должность.

Согласно Приказу, **заведующий структурным подразделением**: «...совершенствует формы и методы работы, планирование и прогнозирование деятельности структурного подразделения, расстановку кадров на рабочих местах и их использование в соответствии с квалификацией, формиро-

вание нормативной и методической базы, базы материально-технических средств лабораторной и инструментальной диагностики. Осуществляет контроль за качеством ведения медицинской документации. Организует получение работниками структурного подразделения дополнительного профессионального образования (повышение квалификации, профессиональная переподготовка) в соответствии с законодательством Российской Федерации»[4]. В данном учреждении заведующие занимаются отбором персонала, процедурой найма, адаптацией персонала.

Главная медсестра, согласно названному Приказу, «...обеспечивает рациональную организацию труда среднего и младшего медицинского персонала, повышение квалификации, организует получение работниками подчиненных подразделений дополнительного профессионального образования (повышение квалификации, профессиональная переподготовка) в соответствии с законодательством Российской Федерации»[4].

В анализируемой поликлинике **главная медсестра** принимает участие в управлении сестринским персоналом следующим образом: участвует в привлечении персонала, его отборе, адаптации и обучении, а конкретно – проводит собеседование с претендентами на должности, помогает адаптироваться новым сотрудникам, составляет план обучения сестринского персонала.

Старшие медсестры структурных подразделений принимают участие в привлечении персонала, его наборе, отборе, адаптации новых сотрудников, обучении персонала, процедуре найма. В их компетенцию, по их мнению, входят: проведение собеседования с претендентами на должности; помощь в адаптации; составление плана обучения сестринского персонала; принятие решения о найме на работу; анализ резюме; проверка рекомендаций с предыдущего места работы; назначение поощрения и дисциплинарных взысканий. Но, согласно приказу № 541н Минздравсоцразвития РФ, **старшая медсестра** структурного подразделения не имеет таких полномочий.

В соответствии с Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих № 37 от 21 августа 1998 г. (утвержден постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. №37, с изменениями от 21 января, 4 августа 2000 г., 20 апреля 2001 г.), **специалист по кадрам** «...выполняет работу по комплектованию предприятия кадрами требуемых профессий, специальностей и квалификации. Принимает участие в работе по подбору, отбору, расстановке кадров. Проводит изучение и анализ должностной и профессионально-квалификационной струк-

туры персонала предприятия и его подразделений, установленной документации по учету кадров, связанной с приемом, переводом, трудовой деятельностью и увольнением работников, результатов аттестации работников и оценки их деловых качеств с целью определения текущей и перспективной потребности в кадрах, подготовки предложений по замещению вакантных должностей и созданию резерва на выдвижение. Участвует в изучении рынка труда для определения источников удовлетворения потребности в кадрах, установления и поддержания прямых связей с учебными заведениями, контактов с предприятиями аналогичного профиля. Информировывает работников предприятия об имеющихся вакансиях. Принимает участие в разработке перспективных и текущих планов по труду. Осуществляет контроль за размещением и расстановкой молодых специалистов и молодых рабочих в соответствии с полученной в учебном заведении профессией и специальностью, проведением их стажировок, принимает участие в работе по адаптации вновь принятых работников к производственной деятельности. Участвует в подготовке предложений по развитию персонала, планированию деловой карьеры, обучению и повышению квалификации кадров, а также в оценке эффективности обучения».

Результаты данного исследования являются предварительными и не могут быть распространены на все учреждения здравоохранения. Но, как показывает опыт, в большинстве учреждений здравоохранения – такая же ситуация.

Я надеюсь, что приведенные данные помогут руководителям задуматься об усовершенствовании системы управления сестринским персоналом. Ведь от того, насколько эффективна эта работа, в значительной мере зависит вклад работников в достижение целей организации и качество предоставляемых услуг. Всех опрошенных участников системы управления сестринским персоналом она устраивает, никто не хочет ничего менять.

Вышеизложенное позволяет сделать следующие выводы:

1. Нормативно-правовая база, регулирующая деятельность по управлению сестринским персоналом в городской поликлинике, состоит из:

- Положения по оплате и стимулированию труда;
- Положения о подразделениях;
- Правил внутреннего распорядка.

2. Деятельность специалиста по кадрам в области управления сестринским персоналом заключается в размещении объявлений в интернете, проверке документов претендентов на должности и составлении приказов о приеме на работу, в выявлении потребности в обучении.

3. Заведующие и старшие медсестры структурных подразделений занимаются деятельностью по управлению сестринским персоналом, не входящей в их должностные обязанности.

4. Главная медсестра практически выполняет всю работу специалиста по кадрам.

Литература

1. Дрофа В.В., Половинко В.С. Управление персоналом научно-производственных организаций. – М.: Информ-Знание; Омск: Наследие. Диалог-Сибирь, 2001.

2. Овчинникова Т. Новая парадигма управления персоналом в условиях переходной экономики // Управление персоналом. – 2001; 7.

3. Управленческое консультирование / Под ред. М. Куба – М.: Интерэксперт, 1992.

4. Министерство здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России). Приказ от 23 июля 2010 г. № 541н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения». <http://www.rg.ru/2010/09/27/spravochnik-dok.html>

ANALYSIS OF A NURSING PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN A HEALTH CARE FACILITY

E.A. Shamrai

I.M. Sechenov First Moscow State Medical University

The paper gives the results of a study conducted in a Moscow city polyclinic to analyze the existing nursing personnel management system.

Key words: personnel management system; normative legal basis of management; personnel specialist; unit heads; head nurses.