

Отримано: 8 грудня 2017 р.

Прорецензовано: 14 грудня 2017 р.

Прийнято до друку: 22 грудня 2017 р.

e-mail: ksavchenko27@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2017-7(35)-23-27

Гринько Т. В., Савченко К. С. Науково-методичні підходи до оцінки кадрового потенціалу медичного закладу. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2017. № 7(35). С. 23–27.

УДК: 331.108.2

JEL-класифікація: I 19

Гринько Тетяна Валеріївна,

*доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління підприємством,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

Савченко Катерина Сергіївна,

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

У статті розглянуто наукові підходи до оцінки кадрового потенціалу медичного закладу, до оцінювання якості робочої сили та критерії оцінки якості кадрового потенціалу підприємства. Проведено аналіз наявних методик оцінки кадрового потенціалу. Систематизовано методи оцінки кадрового потенціалу та виявлено вимоги до складання дієвих методик оцінки кадрового потенціалу. Запропоновано модель оцінки кадрового потенціалу медичного закладу. Надано пропозиції щодо створення єдиної системи оцінки персоналу та розглянуто моделі оцінювання кадрового потенціалу медичного закладу.

Ключові слова: медичний заклад, управління персоналом, кадровий потенціал, кадрова політика.

Гринько Татьяна Валерьевна,

*доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики и управления предприятием,
Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара*

Савченко Екатерина Сергеевна,

Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА МЕДИЦИНСКОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

В статье рассмотрены научные подходы к оценке кадрового потенциала медицинского учреждения, к оценке качества рабочей силы и критерии оценки качества кадрового потенциала предприятия. Проведен анализ существующих методик оценки кадрового потенциала. Систематизированы методы оценки кадрового потенциала и выявлены требования к составлению эффективных методик оценки кадрового потенциала. Предложена модель оценки кадрового потенциала медицинского учреждения. Даны предложения по созданию единой системы оценки персонала и рассмотрены модели оценки кадрового потенциала медицинского учреждения.

Ключевые слова: медицинское учреждение, управление персоналом, кадровый потенциал, кадровая политика.

Tetyana Grynko,

*Doctor of Economics, professor, head of the economics and enterprise management department,
the Oles Honchar Dnipro National University*

Kateryna Savchenko,

Oles Honchar Dnipro National University

SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO PERSONNEL POTENTIAL ESTIMATION AT THE MEDICAL INSTITUTION

The article utilizes scientific approaches to assessing the human resources capacity of a medical institution. The approaches to the quality assessment of the workforce are defined, the criteria for assessing the quality of the enterprise personnel potential are specified. The existing methods of the staff potential assessing are analyzed. The methods for assessing human resources are systematized and the requirements for the formulation of effective human resources assessing techniques are identified. A model for assessing the human resources capacity of a medical institution was proposed. Proposals for the creation of a unified system for personnel assessment are presented and models for assessing the human resources capacity of the medical institution are considered.

Key words: medical institution, personnel management, personnel potential, personnel policy.

Постановка проблеми. Сучасний стан забезпечення медичними працівниками системи охорони здоров'я характеризується дефіцитом різних категорій персоналу, дисбалансом їх розподілу, що потре-

бує додаткового розвитку інформаційної бази для оцінки, планування та використання кадрового потенціалу медичних закладів.

Ефективність системи оцінки використання кадрового потенціалу медичних закладів безпосередньо впливає на розвиток соціальної інфраструктури та раціональне розміщення продуктивних сил країни взагалі.

Основна мета управління кадровим потенціалом медичних закладів у сучасних умовах – це пошук оптимального співвідношення ефективних варіантів навчання персоналу, підвищення кваліфікації та мотивації персоналу з метою розвитку здібностей працівників і стимулювання їх до виконання робіт вищого рівня.

Варто відзначити, що у вітчизняній науковій літературі на теперішній час немає розробленої єдиної методики оцінки кадрового потенціалу. Однією з найбільш ефективних методик є система присвоєння тарифно-кваліфікаційних розрядів, яка ґрунтується на оцінці знань, умінь і навичок персоналу з виконання технологічних операцій. Однак показники результативності праці, пов'язані з безпосередньою реалізацією здібностей людини до праці, є необхідною, але недостатньою умовою для оцінки кадрового потенціалу медичних закладів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми оцінки кадрового потенціалу підприємств соціальної сфери вивчалися багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями, серед яких: В. Ю. Горбоконь, Т. В. Гринько, О. О. Левицька, В. А. Шевченко, О. В. Зубков, Ю. В. Михайлова, О. В. Чусовітіна та ін.

Але існує досить широке коло проблем, пов'язаних із дослідженням комплексної оцінки кадрового потенціалу підприємства. Водночас слід відзначити різну спрямованість досліджень і відсутність єдиного підходу до вирішення проблем формування й управління потенціалом медичних закладів.

Метою статті є дослідження та критичний огляд наукових підходів до оцінки кадрового потенціалу медичних закладів, а також розробка практичних рекомендацій щодо їх удосконалення.

Викладення основного матеріалу. Методи оцінки та діагностики кадрового, а також трудового потенціалу підприємства повинні відображати рівень відповідності їх потенціалу наявним вимогам. Для цілей діагностики вартісна оцінка не обов'язкова, тим більше, що за сучасними дослідженнями в цьому напрямі розглядають здебільшого якісні показники [8, с. 125].

О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк вважають, що вихідною структурно-формуючою одиницею аналізу трудового потенціалу (а відповідно і кадрового потенціалу підприємства), є індивідуальний трудовий або кадровий потенціал працівника, що утворює базу для формування трудових потенціалів вищих структурних рівнів [9, с. 98].

До основних методів можна віднести формалізовані підходи (анкетування та тестування), а також методи з використанням неформальних підходів, насамперед, співбесіди і спостереження. У методиці атестації персоналу німецьких компаній також закладено принцип бальної оцінки певних елементів якості робочої сили, які необхідні для здійснення трудової діяльності. Водночас співробітників оцінюють за 6 критеріями, що містять ознаки якості кадрового потенціалу, а також мають 6 рівнів оцінки (рисунок 1).

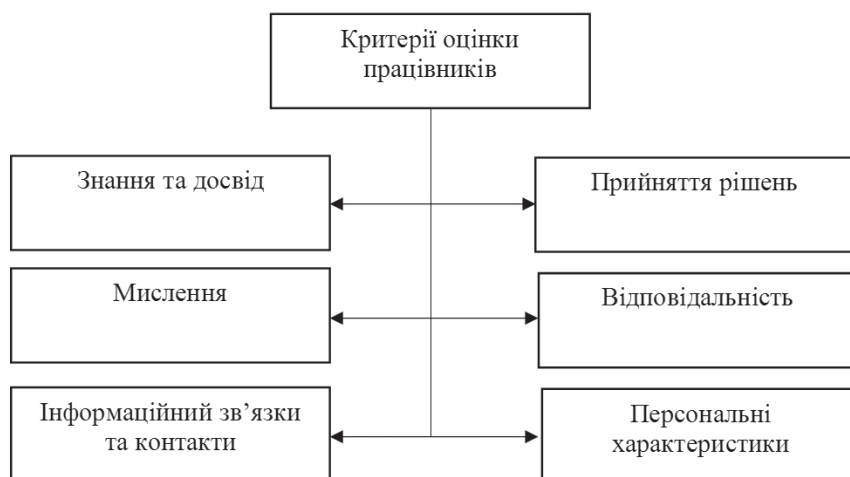


Рисунок 1. Критерії оцінки якості кадрового потенціалу

Примітка: складено автором на підставі [1].

Оцінка кадрового потенціалу для закладів охорони здоров'я є проблемною, що негативно позначається на результатах їх діяльності. Методів оцінки розроблено досить багато. Водночас ключовим завданням є поліпшення результатів їх діяльності, враховуючи роботу відділів, підрозділів, установ загалом.

Загальну систему методів оцінки кадрового потенціалу наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Підходи та методи оцінки кадрового потенціалу підприємства

Підходи	Методи
<p>Кількісні: – оцінка потенціалу всього персоналу за кінцевим результатом діяльності підприємства; – критеріальні показники результативності та якості праці</p>	<p>Підходи: – загальнонауковий: загальнонауковий, індукція, дедукція, аналогія, систематизація, аналіз; – економіко-математичний: експертний, економіко-імітаційне моделювання, SWOT-аналіз; Системний: декомпозиції, послідовної підстановки</p>
<p>Якісні: – центри оцінювання: психологічні та професійні тести, індивідуальний аналіз показників та ін.</p>	

Примітка: узагальнено автором на підставі [7].

Процес оцінки повинен вирішувати завдання щодо поліпшення поточної діяльності медичного персоналу, а також визначення перспектив і напрямів розвитку персоналу закладу охорони здоров'я, створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Незважаючи на значну безліч методів, вони не є ідеальними, мають певні переваги і недоліки, що послужило підставою для їх дослідження.

Отже, кадровий потенціал організації – це наявні та потенційні можливості працівників, як цілісної системи (колективу), які використовуються і можуть бути використані в певний момент часу для досягнення цілей перспективного розвитку підприємства.

Сутність кадрового потенціалу полягає в тому, що він є системною ознакою і виникає в результаті синергетичних взаємодій його складових, як у часовому розрізі, так і в кваліфікаційно-функціональному розподілі співробітників організації.

У разі нераціонального використання кваліфікаційних та інших здібностей працівників, навіть якщо медичний заклад має досконалу матеріально-технічну базу виробництва, має у своєму розпорядженні новітньою технікою і технологією, виробничий процес не може здійснюватися нормально, тому важливе значення набуває управління кадровим потенціалом.

Основна мета управління кадровим потенціалом медичних закладів в сучасних умовах – пошук оптимального поєднання ефективних варіантів навчання персоналу, підвищення кваліфікації та трудової мотивації персоналу, з метою розвитку здібностей працівників і стимулювання їх до виконання робіт більш високого рівня.

На сьогодні комплексна оцінка кадрового потенціалу стає найважливішим елементом управління персоналом, кінцевою метою якої є розвиток трудових ресурсів відповідно до потреб конкретного медичного закладу. Саме якісні та кількісні характеристики кадрового потенціалу визначають можливості реалізації програм структурної перебудови медичних закладів.

Аналіз кількісного боку кадрового потенціалу організації містить у собі такі показники, як чисельність, склад, співвідношення категорій і груп персоналу, структура кадрового складу, укомплектованість кадрового складу, стан сумісництва, плинність кадрів та ін.

Крім кількісних, в оцінці кадрового потенціалу медичного закладу необхідні і якісні характеристики. Якісна характеристика потенціалу спрямована на оцінку фізичного і психологічного потенціалу працівників підприємства; обсягу загальних і спеціальних знань, трудових навичок і умінь, що обумовлюють здатність до праці певної якості; якість членів колективу як суб'єктів господарської діяльності.

Таким чином, найважливішим завданням управління кадровим потенціалом медичних закладів стає його формування і розвиток, і в основі цього лежать такі фактори:

- залучення на роботу висококваліфікованих фахівців;
- раціональний розподіл посадових обов'язків;
- професійне і посадове просування працівників з урахуванням результатів оцінки їх діяльності та індивідуальних особливостей;
- планування кар'єри і регулярне підвищення кваліфікації;
- створення умов, що сприяють професійному розвитку і закріпленню в закладі найбільш кваліфікованих і досвідчених працівників;
- створення інших умов, що мотивують працівників до більш ефективної праці;
- удосконалення організації управління.

Автор Р. Хендерсон у своїй праці пропонує методіку кількісної оцінки кадрового потенціалу працівника. Суть методіки полягає в отриманні фактичної інтегральної оцінки кадрового потенціалу та визначенні резерву можливостей його поліпшення на підставі порівняння фактичної і оптимальної оцінок. Збір інформації здійснюється шляхом заповнення таблиці індикації реалізованості потенційних можливостей працівника.

Підрахунок числа позитивних оцінок дозволяє розрахувати коефіцієнт професійної підготовленості фахівця за такою формулою:

$$K_{np.n.} = \frac{H_1}{H_{заг}} \quad (1)$$

де H_1 – загальна кількість позитивних оцінок;

$H_{заг}$ – загальна кількість оцінок, що входять до тест-карти;

де H_1 – загальна кількість позитивних оцінок.

Найменша величина коефіцієнта підготовленості складає 0,5 та нижче, середня – від 0,5 до 0,7, висока – 0,7 та більше.

Отримання інтегральної оцінки кадрового потенціалу фахівця здійснюють за формулою:

$$I_{кп} = I_{пн} + I_{тп} + I_{сп} + I_{ю} \quad (2)$$

де $I_{пн}$ – інтегральна оцінка психологічного потенціалу в балах;

$I_{тп}$ – інтегральна оцінка трудового потенціалу в балах;

$I_{сп}$ – інтегральна оцінка соціального потенціалу в балах;

$I_{ю}$ – інтегральна оцінка інноваційного потенціалу в балах.

Медичний заклад зі складною структурою потребує централізованої системи оцінки роботи персоналу. Для створення єдиної системи оцінки персоналу медичного закладу необхідний попередній аналіз. Оцінити ефективність роботи співробітника і загалом кадрового потенціалу необхідно з різних поглядів.

Показники оцінки: кваліфікаційні (на рівні кваліфікації і ступеня використання знань), психологічні (оцінка особистісного портрета, індивідуальним планам зростання), фізіологічні (медогляди).

Моделі «Як управляли?», «Як управляємо?» (на рівні управління персоналом) – проводить співробітник відділу кадрів. Показники оцінки: плинність кадрів, укомплектованість і сталість кадрів, змінюваність, а також задоволеність, залученість і лояльність персоналу.

Модель «Які результати маємо?» (на рівні результативності праці персоналу) – оцінку проводить безпосередній керівник. Показники оцінки: оцінка за KPI, за системою Management By Objectives, оцінка якості праці, управління.

Модель «Коли отримаємо бажаний результат?» (оцінка кадрового потенціалу) – проводить служба оцінки. Показники: оцінка корпоративної культури компанії і корпоративної ідентичності співробітника, оцінка оптимізму і ступінь залученості співробітника в життя закладу. Потрібно зробити систему оцінки прозорою і відкритою.

Для зведення даних оцінок із метою використання в практичних цілях можна використовувати модель 4D. У практиці оцінки кадрового потенціалу існує традиційна формула 3D, до якої ми додаємо ще один вимір – час (таблиця 2).

Таблиця 2

Модель 4D для оцінки кадрового потенціалу медичного закладу

<p>Оцінка співробітника</p> <ul style="list-style-type: none"> – кваліфікаційна дозволяє визначити ступень кваліфікації працівника (професійне тестування); – психологічна дозволяє можливості оцінити особисті якості працівника (психологічне тестування); – фізіологічні визначають фізіологічні особливості людини; – оцінка за професійними компетенціями; – оцінка за особистими компетенціями; – оцінка на підставі індивідуальних стандартів реалізації цілей; – дані ABC-аналізу співробітника 	<p>Оцінка управління персоналом</p> <ul style="list-style-type: none"> – плинність і тенденція плинності кадрів; – коефіцієнт постійності кадрів; – змінність кадрів; – задоволеність працею та ступінь впливу різних факторів на задоволеність працею; – залученість і ступінь залученості (залученість до рішення загальних задач, залученість у робочий процес, управлінська залученість, ініціативність); – лояльність і відданість; – рівень мотивації і ступінь зміни порядку мотивації, її актуальність
<p>Оцінка кадрового потенціалу</p> <ul style="list-style-type: none"> – оцінка психологічного клімату; – оцінка ідентичності співробітників закладу; – оцінка корпоративної культури; – оцінка оптимізму (індекс оптимізму); – культурна залученість 	<p>Оцінка результативності праці персоналу</p> <ul style="list-style-type: none"> – оцінка за ключовими показниками ефективності діяльності (KPI); – оцінка за системою MBO (Management By Objectives); – оцінка якості праці (TQI); – аналіз структури результативності управлінської діяльності; – метод «універсальних стандартів»; – метод універсальної системи показників діяльності

Примітка: узагальнено автором на підставі [11].

У вимірах оцінки з теорії 4D використовується дві складових: результати роботи співробітника (фактичні результати) і компетенції (максимальні результати ідеального співробітника відповідної посади). Так можна оцінити поточну ефективність працівника, але для оцінки його потенціалу цих даних буде мало.

В оцінку потенціалу додають облік управлінського фактора («як управляли») і час (порівняння поточних результатів із даними за попередній період).

Щоб цінні співробітники були вірні компанії, необхідно створювати альтернативу звичайному кадровому резерву. Автоматизуючи і стандартизуючи систему аналізу потенціалу співробітників, ми отримуємо якісний інструмент, на базі якого можна побачити слабкі місця медичного закладу (в ракурсі кадрового потенціалу), зрозуміти у яких фахівців є можливості вирішувати більш складні завдання, де потрібен інструмент «стажування», а де елемент коригування умов праці.

Під час вибору методів взаємодії з медперсоналом і розробки технологій надання допомоги населенню необхідно враховувати вимоги нормативної документації.

Висновки. Реформування системи охорони здоров'я повинне спиратися на раціональне управління кадровим потенціалом.

Проведений аналіз наукових підходів до оцінки кадрового потенціалу медичних закладів дає змогу структурувати методики, які дозволяють оцінити кадровий потенціал працівників і підприємства з урахуванням синергетичного ефекту так: витратні, порівняльні, результатні методики та різні варіанти їх поєднання.

Кількісні та якісні показники, які розглядалися теоретиками, розкриті неповно. Так не розглянуто особисто-психологічні характеристики працівників, що не дало можливості зрозуміти їх здібності та природні таланти, а також визначити перспективу роботи з ними та використати повною мірою їх потенціал.

Ефективна система управління кадровим потенціалом закладу охорони здоров'я ґрунтується на використанні науково обґрунтованих і передових методів управління, повноти інформаційного забезпечення, удосконалення організаційної структури.

Важливим кроком у подоланні цієї проблеми, на нашу думку, повинна стати розробка балансових розрахунків додаткової потреби в кадрах за професіями та джерелами її (потреби) наповнення (на рівні регіону та підприємств) і доведення їх до відомих відповідальних органів влади.

Важливість розроблення таких балансів як на рівні підприємства й організацій, так і на рівні міст, районів, областей безперечна. Це дало б змогу на всіх рівнях планувати своєчасну підготовку кадрів за професіями та фахами як безпосередньо в медичному закладі, так і в навчальних закладах.

Основним шляхами вдосконалення системи управління відтворенням кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я повинні стати:

- оптимізація мережі та структури медичних закладів;
- припинення руйнації матеріально-технічної бази закладів охорони здоров'я;
- розширення інвестиційної політики держави щодо відтворення кадрів;
- удосконалення системи підготовки кадрів закладів охорони здоров'я за рахунок домінуючої ролі бюджетного фінансування;
- удосконалення системи підготовки та перепідготовки апарату органів управління.

Література:

1. Горбоконь В. Ю. До питання оцінки кадрового потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / В. Ю. Горбоконь // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2016. – Вип. 17(1). – С. 64–69. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_17%281%29_18.
2. Гринько Т. В. Організаційно-економічний механізм у системі управління господарською діяльністю закладів охорони здоров'я / Т. В. Гринько, В. А. Шевченко // Економіка та підприємництво: зб. наук. праць. – Київ : КНЕУ, 2016. – № 36–37. – С. 96–110.
3. Гринько Т. В. Щодо інноваційного потенціалу як складової інноваційної активності підприємств / Т. В. Гринько // Економіст. – 2010. – № 2. – С. 56–58.
4. Зубков О. В. Особенности человеческого капитала медицинских учреждений / О. В. Зубков, Н. А. Капитоненко, Ю. В. Кирик // Вестник общественного здоровья и здравоохранения Дальнего Востока России. – 2011. – № 1. – 12 с.
5. Левицька О. О. Кадрова політика у системі охорони здоров'я регіону: напрямки формування та реалізації : [монографія] / Ольга Левицька. – Львів : Ліга-Прес, 2012. – 320 с.
6. Михайлова Ю. В. Актуальные вопросы кадрового обеспечения организаций системы здравоохранения. Справочник / Ю. В. Михайлова. – Москва : ММППК, 2010. – С. 125.
7. Попов Г. Х. Эффективное управление (перспективы развития) / Г. Х. Попов. – Москва : Экономика, 1976. – С. 40.
8. Сабадирьова А. Л. Потенціал і розвиток підприємства: Навчальний посібник / А. Л. Сабадирьова, О. М. Бабій, Т. В. Куклінова, Д. Є. Салавеліс. – Одеса : ОНЕУ, ротапринт, 2013. – 343 с.
9. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. – Київ : КНЕУ, 2004. – 316 с.
10. Хендерсон Р. И. Компенсационный менеджмент : Стратегия и тактика формирования заработной платы и других выплат / Р. И. Хендерсон. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 872 с.
11. Чусовитина Е. В. [Электронный ресурс]. Методические подходы к управлению персоналом медицинских учреждений / Е. В. Чусовитина, Н. В. Брыксина // Студенческий форум: электрон. научн. журн. – 2017. – № 15(15). – Режим доступа : <https://nauchforum.ru/journal/stud/15/25849>
12. Шевченко В. А. Особливості функціонування системи закладів охорони здоров'я України в умовах їх інноваційного розвитку. / В. А. Шевченко // Управління розвитком. – 2016. – № 3 (185). – С. 29–37.