



Совершенствование управления человеческими ресурсами как стратегический императив лечебного учреждения.

*Гусева С. Л., к.м.н., главный врач
ММУ Городская поликлиника 6,
г.о. Самара*



Управлением человеческими ресурсами (УЧР)

- разработка и применение в организации формальных систем, обеспечивающих эффективное и производительное использование человеческих способностей для достижения организационных целей**



Управление персоналом ЛУ





Стратегия УЧР Городской поликлиники 6

каждый руководитель, вне зависимости от занимаемой им должности, несет ответственность за УЧР

работники рассматриваются как важнейшее конкурентное преимущество организации

социальная ответственность учреждения в отношении своего персонала и в отношениях персонала с пациентами утверждается КАК элемент корпоративной культуры, направленный на формирование устойчивого позитивного имиджа организации.



Принципы организационного развития ГП 6

улучшение климата организации

повышение результативности за счет развития способностей адаптации к изменениям

командное строительство (в т.ч. создание венчурных команд)

управление конфликтами

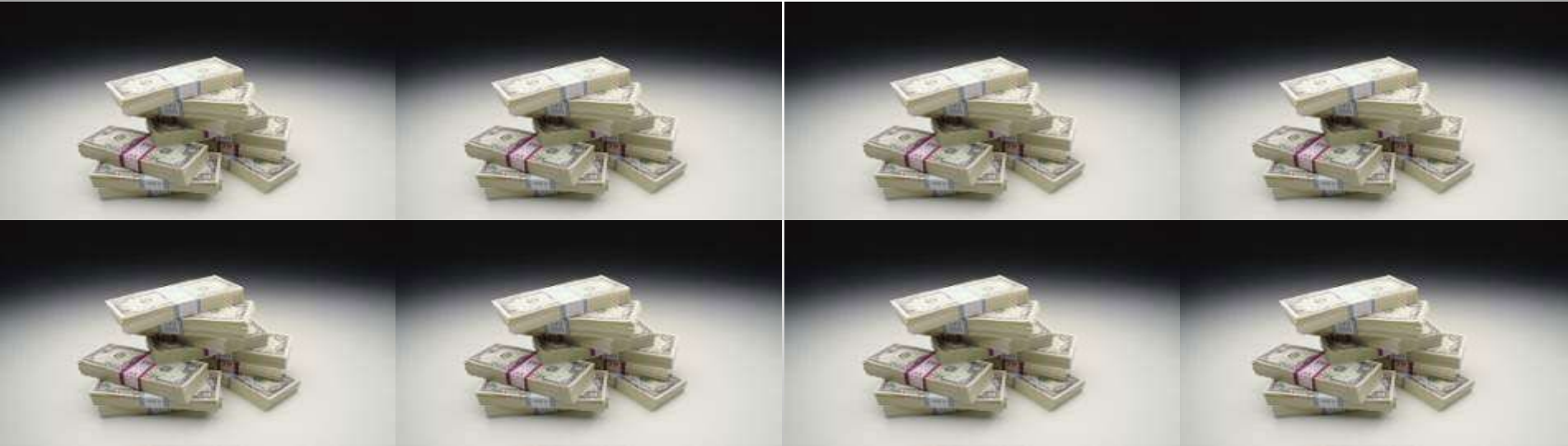
разработка эффективных систем оплаты труда

создание устойчивых форм обратной связи с персоналом

социальная поддержка

**Индивиды стремятся
к вознаграждению...
Это стремление является
двигателем роста
и, в конечном итоге,
определяет
общее благосостояние**

А.Смит





Оценочные критерии деятельности общеврачебной практики ГПб

| Наименование | врач | медсестра |
|--|-------------|-------------|
| Контроль и анализ госпитализации | 600 | 300 |
| Контроль и анализ скорой помощи | 200 | 100 |
| Экспертиза по ДЛО и выписка рецептов | 400 | 300 |
| Экспертные вопросы | 400 | |
| Прием по смежным специальностям | 300 | 200 |
| Работа с женщинами фертильного возраста | 300 | 100 |
| Экспертная оценка ведения больного по законченному случаю | 500 | |
| Направление на ККФ, в смотровой каб., кабинет планирования семьи | 300 | 500 |
| Работа с базой данных | 200 | 300 |
| Анкетирование, направление в школы | 100 | 100 |
| Самостоятельный прием медсестры | | 100 |
| Выполнение плана прививок | 300 | 300 |
| Проведение доп.диспансеризации | 400 | 200 |
| За работу с электронной картой | 1000 | 1000 |
| <u>ИТОГО, баллы</u> | <u>5000</u> | <u>3500</u> |

Структура оценки работы ВОП в рамках Совета по качеству ГПб





Параметры для расчета коэффициента сложности участка, ГПБ

| № п/п | Наименование параметра/ участок | 1 | 2 | ... | 28 | 29 |
|----------|---|-------------|------------|-----|------------|------------|
| 1. | Количество прикрепленного населения | 10 | 7 | | 9 | 11 |
| 2. | Количество льготной категории населения | 10 | 10 | | 5 | 9 |
| 3. | Отдаленность, этажность, протяженность | 8 | 8 | | 12 | 10 |
| 4. | Количество организаций | 2 | 0 | | 5 | 5 |
| 5. | Количество больных, состоящих на диспансерном учете | 7 | 5 | | 7 | 4 |
| 6. | Количество граждан пенсионного возраста | 5 | 4 | | 2 | 5 |
| 7. | ИТОГО, баллы: | 42 | 34 | | 40 | 44 |
| 8. | Коэффициент сложности участка | 1,05 | 0,8 | | 1,0 | 1,1 |

Алгоритм дифференцированной оценки сложности участка ГП 6



Территориально-демографические показатели участка

Финансируемое население
1500 чел. = 10 баллов

>1500

да
за каждые 100 чел.
+1 балл

нет
за каждые 100 чел.
-1 балл

Количество льготников
280 чел. = 10 баллов

>280

да
за каждые 20 чел.
+1 балл

нет
за каждые 20 чел.
-1 балл

Территориальные показатели
= 10 баллов

Количество домов, отдаленность от
поликлиники, этажность, протяженность
(±1 балл)

Диспансерный учет
250 чел. на Д-учете = 5 баллов

>250

да
за каждые 50 чел.
+1 балл

нет
за каждые 50 чел.
-1 балл

Административные показатели
= 5 баллов

Наличие на участке организаций, школ,
ЖЭУ, детских садов
(±1 балл)

Количество населения пенсионного
возраста 590 чел. = 5 баллов

>590

да
за каждые 50 чел.
+1 балл

нет
за каждые 50 чел.
-1 балл

**Сумма баллов, вычисление
коэффициента сложности**



Командная оценка работы персонала

**возможность рационального распределения
обязанностей между участниками команды**

взаимозаменяемость членов команды

**грамотное использование сильных и слабых сторон
членов команды**

возможность комплиментарного подбора команды



Преимущества «открытого управления»

открытый доступ персонала к циклу финансового контроля

демонстрация прямой зависимости уровня оплаты труда сотрудников от успехов компании в целом

развитие межфункциональных коммуникаций и сотрудничества



Результаты анкетирования сотрудников ГПБ

| Отношение к дифференцированной оплате труда | % | |
|---|--------|--------|
| | 2004г. | 2009г. |
| <u><i>Положительное отношение</i></u> | | |
| руководители | 100 | 100 |
| врачи общей практики | 96 | 97 |
| врачи-специалисты | 96 | 99 |
| медсестры общей практики | 81,9 | 84 |
| медсестры узких специалистов | 97 | 100 |



Социальные программы ГП№6

- **Оздоровление сотрудников и членов их семей**
- **Организация профессиональных конкурсов**
- **Улучшение условий труда**
- **Поддержка членов семей сотрудников**
- **Развитие корпоративной культуры**
- **Благотворительная деятельность**



**«Все наше конкурентное преимущество
находится в головах наших людей»**

Д. Берке