

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)

(наименование)

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Управление персоналом организации

(направленность (профиль)/специализация)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему Совершенствование аттестации персонала бюджетной организации (на примере
ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница»)

Студент

Л.А. Васильева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина

(учёная степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Васильева Людмила Алексеевна

Тема работы: «Совершенствование аттестации персонала бюджетной организации (на примере ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница»).

Научный руководитель:

кандидат педагогических наук, доцент Никишина Антонина Львовна.

Цель исследования - разработка мероприятий по совершенствованию аттестации персонала бюджетной организации.

Объект исследования – ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница», основным видом деятельности которого является оказание первичной, врачебной, доврачебной и специализированной медико-санитарной помощи.

Предмет исследования – аттестация персонала ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница».

Методы исследования – изучение, обобщение, анализ и теоретическая оценка материала по исследуемой проблеме.

Краткие выводы по бакалаврской работе: выводы и рекомендации, полученные в результате исследований настоящей бакалаврской работы, будут предложены руководителю исследуемой организации для улучшения качества работы персонала.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников из 25 источников и 3 приложений. Общий объем работы, без приложений, 66 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 24, рисунков – 9.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы аттестации персонала организации	6
1.1 Понятие, сущность и методы проведения аттестации персонала бюджетного учреждения в современных условиях.....	6
1.2 Правовые основы аттестации сотрудников медицинского учреждения.....	12
2 Анализ деятельности по аттестации персонала в ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница».....	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика организации.....	19
2.2 Анализ и проблемы проведения аттестации персонала в ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница»	26
3 Разработка мероприятий по совершенствованию аттестации персонала в учреждениях здравоохранения	43
3.1 Рекомендации по совершенствованию аттестации в учреждениях здравоохранения.....	43
3.2 Оценка социально-экономической эффективности предлагаемых рекомендаций по совершенствованию аттестации персонала ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница».....	51
Заключение	59
Список используемой литературы и список используемых источников.....	61
Приложение А Основные организационно-экономические показатели деятельности ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница» .	64
Приложение Б Анкета.....	65
Приложение В Аттестационный лист.....	66

Введение

В современном обществе аттестация является одним из приоритетных инструментов регулирования деятельности персонала в бюджетных учреждениях. Результаты аттестации являются не только правовой основой для установления заработной платы, продвижений по служебной лестнице, перестановки кадров, но и осуществляют достижение таких важных целей, как определение уровня подготовки работников, результатов их труда, установление и укрепление деловых отношений внутри коллектива, между руководителями и подчинёнными. Кроме того, аттестация является мотивирующим фактором оказания поддержки руководителем своим подчинённым.

Основная цель аттестации – побудить персонал работать более эффективно и максимально раскрыть свой потенциал. Прозрачность проведения аттестации, наличие соответствующей программы развивают инициативу, стимулируют чувство ответственности работника и стремление работать лучше и продуктивнее. Аттестация позволяет провести диагностику персонала по определению ценности сотрудников для всей организации и помогает обоснованно принимать управленческие решения. Исследование вопросов аттестации практически значимы и актуальны в настоящий момент и обусловлены необходимостью изучения процесса аттестации как объективного метода оценки эффективности труда медицинских работников.

Такие авторы, как В.М. Маслова, М.В. Полевая в своих работах выделяют роль аттестации, как элемента управления персоналом, который должен происходить с учетом реального положения дел в организации и является фактическим отражением качества персонала данной организации.

Основные положения процедуры прохождения аттестации медицинских работников отражены в нормативно-правовых актах РФ (Трудовой кодекс, Приказ Минздрава РФ от 23.04.2013 № 240н и другие). В

данной работе применялись методы изучения, обобщения, анализа и теоретической оценки материала по исследуемой проблеме.

Цель настоящей бакалаврской работы состоит в том, чтобы провести анализ и разработать рекомендации по совершенствованию аттестации персонала ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница».

Задачами данной работы являются:

- рассмотреть теоретические основы аттестации персонала организации,
- провести анализ деятельности организации по аттестации персонала на примере ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница»,
- разработать рекомендации по совершенствованию аттестации персонала ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница».

Объектом исследования настоящей работы является ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница».

Предметом исследования данной работы является аттестация персонала ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница». Информационной базой для написания данной работы служат учебные пособия, электронные ресурсы, научные работы, законодательные акты по теме исследования, данные об объекте исследования.

Выводы и рекомендации, полученные в результате исследований настоящей бакалаврской работы, будут предложены руководителю исследуемой организации для улучшения качества работы персонала.

В структуру настоящей работы входят введение, три главы, список используемой литературы и приложения. В первой главе раскрываются теоретические основы аттестации персонала организации. Во второй главе проводится анализ результатов аттестации персонала ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница». В третьей главе предлагаются пути совершенствования деятельности по аттестации персонала в учреждения здравоохранения. В подготовке и изучении темы использовалось более 20 источников по теме данной работы. Заключение представляет собой краткие выводы о проведенном исследовании.

1 Теоретические основы аттестации персонала организации

1.1 Понятие, сущность и методы проведения аттестации персонала бюджетного учреждения в современных условиях

Персонал – основная ценность каждой организации. От качества выполняемой работы зависит достижение поставленных целей руководства. Для сохранения и увеличения эффективности работы персонала необходимо регулярно оценивать качество работы сотрудников.

В современной ситуации на рынке труда кадровая политика любой организации должна включать в себя оценку персонала. Результаты данной процедуры являются индикатором качества работы персонала, его квалификации и профессионализма. В зависимости от целей и задач организации оценка персонала может быть регулярной или нерегулярной, носить формальный или неформальный характер. Основой для оценки персонала служат цели организации, относящиеся к кадровой политике, которые представлены на рисунке 1.

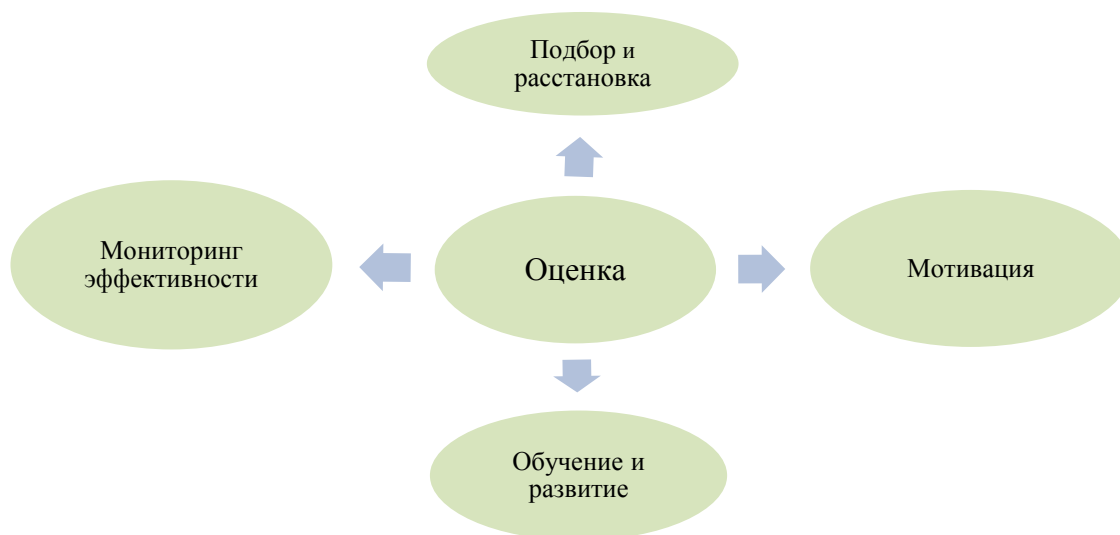


Рисунок 1 - Основные цели оценки персонала

Данные из рисунка 1 указывают на ведущие цели кадровой оценки персонала, которыми являются: получение объективной информации об

эффективности работы, основание для мотивации персонала, кадровых перестановок, дальнейшее обучение и развитие.

Наиболее эффективным методом оценки персонала организации является аттестация.

Аттестация подразумевает под собой более узкое понятие оценки и представляет собой сравнение уровня знаний, квалификации, профессионализма работника с определённым стандартом [2].

В современной ситуации аттестация получает все более широкое распространение в отечественной практике работы с персоналом, в том числе и в коммерческих организациях. Цель проведения аттестации, которую преследует организация, определяет вид аттестации, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Основные виды аттестации [15]

Вид аттестации	Описание
Обязательная	Оценка профессиональных знаний при приёме на работу, подтверждение квалификации. Требование к обязательной аттестации закреплено в законодательных актах
По инициативе работодателя	Проводится при кадровой перестановке в организации (сокращение, движение по карьерной лестнице, перевод на другую должность), а также по истечении испытательного срока
По инициативе работника	На основании личного заявления проводится для присвоения квалификационной категории

На основании данных таблицы 1 можно сделать вывод об обязательном характере аттестации по инициативе работодателя. По инициативе работодателя аттестация проводится при кадровых перестановках. По инициативе работника аттестация является добровольной.

Учитывая мнение специалистов, занимающихся разработкой методов оценки труда, аттестация является основным правовым способом определения соответствия работника занимаемой должности. Цель любой организации, которая стремится к устойчивому развитию, - обеспечить кадровый состав квалифицированными работниками и постоянно повышать

их профессиональный уровень [1]. Квалифицированный ответственный персонал – главная ценность каждой успешной организации.

Аттестация обязательной формы носит название сертификации. Специалист может приступить к своим обязанностям в организации только при наличии сертификата, дающего право на деятельность в данной конкретной области. Наличие сертификата у медицинского работника обязательно [20].

Персонал бюджетной сферы проходит процедуру сертификации в обязательном порядке. Кроме того, обязательной аттестации подлежат государственные и муниципальные служащие, работники, обеспечивающие безопасность передвижения людей, работники сферы медицины, культуры, образования, работники химических предприятий, объектов повышенной опасности. Не подлежат аттестации лица старше 60 лет, беременные женщины и лица с малолетними детьми, работники, стаж которых в данной организации менее 1 года и совместители [17].

Аттестация добровольной формы подразумевает под собой получение квалификационной категории при успешном прохождении квалификационного экзамена при личном желании сотрудника. Необходимыми условиями для успешного проведения аттестации являются наличие трудового договора, необходимого стажа, создание оценочной комиссии, соблюдение периодичности и принципов, представленных в таблице 2.

Таблица 2 - Принципы аттестации [15]

Название принципа	Описание
Надёжность	На результаты аттестации не должны влиять психологические факторы, результат должен быть объективным
Достоверность	Комиссией оценивается реальный уровень знаний и навыков работника
Регулярность	Проведение аттестации должно быть регулярно до получения положительной динамики результатов

Продолжение таблицы 2

Комплексности	Оценке должны подвергаться все критерии, влияющие на работу персонала
Всеобщности	Аттестации подвергаются все медицинские работники вне зависимости от их места работы
Коллегиальности	Результат формируется из оценки аттестуемого его руководителя, коллег, экспертов, представителей администрации медицинского учреждения
Гласности	Аттестация проводится открыто, публично, экспертное заключение доводится до сведения работника, результаты аттестации и рекомендации аттестационной комиссии обсуждаются на врачебной комиссии

Соблюдение всех принципов аттестации, раскрытых в таблице 2 гарантирует объективную оценку работы персонала и качественный результат аттестации.

Периодичность аттестации является одним из определяющих критериев. В зависимости от трудовой сферы частота аттестационных мероприятий может варьироваться от полугода до пяти лет. Факторами, влияющими на периодичность аттестации, являются изменение критериев оценки, цели организации, расширение или сокращение производства, изменение производственной технологии [12].

Процесс аттестации должен протекать объективно и быстро. При слабой организации оценка персонала не позволяет получить объективный результат. Качественная подготовка всех этапов аттестации гарантирует соответствующий результат. Этапы проведения аттестации представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Этапы аттестации [15]

Этап аттестации	Описание
Подготовительный	Определение категорий сотрудников, подлежащих аттестации, определение критериев оценки труда, формирование состава комиссии, формирование базы документов
Основной	Проведение квалификационного экзамена, заседание комиссии
Заключительный	Подведение итогов аттестации, доведение ее результатов до сведения работника, оформление документов

Согласно данным в таблице 3, все этапы аттестации должны проходить тщательную подготовку. Каждый последующий этап находится в прямой зависимости от предыдущего. Правильное определение категорий аттестуемых работников, критериев оценки, формирование базы документов и состава комиссии является гарантией быстрого получения результатов аттестации. Длительность проведения медицинской аттестации регламентирована законодательными актами. Для медицинских работников она составляет не более 120 дней с момента подачи документов [9].

На результат аттестации влияют критерии, которые оцениваются в ходе ее проведения, и которые необходимо разработать на подготовительном этапе. Критерии аттестации будут зависеть от ее целей и представляют собой комплекс проверок на профессиональную пригодность, личных и деловых качеств. При выборе критериев аттестации следует учитывать следующие параметры:

- для какой категории и должности работников будут определены критерии, так как они будут различаться в зависимости от сложности, ответственности и вида деятельности работника [5];

- для каких задач необходимы результаты оценки (повышение заработной платы, карьерный рост, увольнение и другое).

Виды критериев аттестации отражены в таблице 4.

Таблица 4 – Критерии аттестации [6]

Критерии	Описание
Личностные	Интеллектуальные способности, гибкость поведения, уровень самооценки, способность к творчеству, стрессоустойчивость
Организационные	Уровень квалификации, умения и навыков, степень удовлетворенности работой, уровень желаний карьерного роста, толерантность к условиям труда
Социальные	Умение налаживать контакт с людьми, уровень социального восприятия, уровень эмоциональной зависимости от мнения руководства и коллег

Грамотно выбранные критерии аттестации, представленные в таблице 4, позволят не только индивидуально оценить каждого работника, но и составить мнение о коллективе в целом.

Для качественного проведения аттестации в соответствии с ее целями необходимо выбрать эффективные методы оценки. Существует множество методов оценки сотрудников, которые могут быть классифицированы по субъекту, по темам и предмету оценки. При аттестации можно использовать сразу несколько методов, которые представлены в таблице 5. Методы аттестации разнообразны, но в большинстве своем представляют собой вариации основных методик, адаптированных под задачи организации. Независимо от методов оценки персонала, результаты аттестации в значительной степени субъективны, поскольку вывод, в конечном счёте, делает руководитель. Объективно следует признать, что найти квалифицированных специалистов представляет определённые трудности, поскольку содержание и нюансы работы медицинского работника носят особенный характер - работа медицинского работника подразумевает под собой ежедневное решение нестандартных задач.

Таблица 5 – Методы аттестации [24]

Название метода	Описание
Рейтинговых шкал	Выставление определённых оценок от 1 до 5 в соответствии с уровнем аттестуемого работника в специальной анкете
Сравнительный	Сравнение деятельности сотрудников между собой
Характеристика (критические ситуации)	На каждого работника составляется эссе, в котором описываются его положительные и отрицательные стороны и действия в критических ситуациях, на основании чего делается вывод
Управление по целям (MBO — Management By Objectives)	Используется как метод управления, где каждый сотрудник проходит обучение и развивается как структурная единица, отвечающая целям организации
Метод открытой аттестации (BARS)	Обобщённая оценка поведения работника в различных ситуациях на рабочем месте, требует высокой подготовки

Каждый из методов, представленных в таблице 5, ориентирован на выявление конкретных нюансов качества работы аттестуемого, его личные

достоинства и недостатки. Выбор метода аттестации должен соответствовать целям и задачам аттестации конкретной организации.

Таким образом, для того чтобы проведение аттестации носило положительный характер, необходимо объединить систему оценки труда с мотивацией, скорректировать систему найма и отбора персонала, улучшить методы обучения и переподготовки и разработать необходимые положения, формы документов и инструкции, так как проведение аттестации – правовой элемент кадровой оценки и осуществляется по установленным правилам и актам.

1.2 Правовые основы аттестации сотрудников медицинского учреждения

Медицинское законодательство в Российской Федерации в настоящее время является самостоятельной правовой отраслью и включает в себя систему законодательных актов. В область регулирования этой отрасли включены правовые нормы медицинского обслуживания населения, сфера лекарственного обеспечения и санитарно-эпидемиологической безопасности. В компетенцию данной отрасли входит, в том числе, регулирование кадровых вопросов системы здравоохранения [20].

Законодательное регулирование общественного здравоохранения является одним из приоритетных направлений государственной политики в Российской Федерации. За последнее десятилетие приняты законодательные акты, регулирующие вопросы здравоохранения, которые являются правовой основой для дальнейшего развития этой сферы.

Ввиду того, что аттестация является способом оценки труда, в основе которого находятся законодательные акты, условия ее проведения фиксируются в нормативных правовых актах и положениях, где описываются условия аттестации, порядок ее проведения и подготовки. Правовое регулирование аттестации является определяющей составляющей

частью механизма аттестации, которая придаёт ему государственно-правовое значение, общую обязательность, стабильность и эффективность. Правовое управление аттестации медицинских работников осуществляется с помощью системы государственных и локальных правовых актов, приказов и решений по этим вопросам руководителей на местах.

Процесс аттестации в правовом аспекте подразумевает под собой организацию мероприятий, которые направлены на объективную оценку качества труда персонала и оказывающие эффективное влияние на улучшение функции управления персоналом в медицинских учреждениях. Механизм аттестации персонала медицинского учреждения представляет собой сложную организационную структуру, в которую входят объект аттестации (медицинские работники), предмет (уровень их знаний и квалификации), субъект (лица, уполномоченные проводить аттестацию), взаимодействие в которой происходит в правовой среде.

Проведение аттестации медицинского персонала подразумевает под собой наличие официальных правовых документов, включающих в себя подробное описание процесса аттестации и его последствий.

Правовым основанием для аттестации сотрудников медицинского учреждения являются федеральные законы Российской Федерации, законы Российской Федерации, постановления Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации. К данной категории относятся:

- Трудовой Кодекс РФ;
- Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ (ред. от 27.12.2019) «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 08.01.2020);
- Приказ МЗ РФ от 23 июля 2010 г. N 541н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения»;

- Приказ МЗ РФ № 240н от 23 апреля 2013 года «О порядке и сроках прохождения медицинскими работниками и фармацевтическими работниками аттестации для получения квалификационной категории»;

- Положение об аттестации и иные локальные акты.

В Трудовом Кодексе РФ в ряде статей результат аттестации влияет на отношения работника и работодателя (таблица 6).

Таблица 6 – Статьи ТК РФ об аттестации [17]

Статья ТК РФ	Краткое описание
Статья 8 ТК РФ	По истечении испытательного срока работник должен подтвердить соответствие занимаемой должности
Статья 81 ТК РФ	Трудовой договор может быть расторгнут по инициативе работодателя в случае недостаточной квалификации, подтвержденной результатами аттестации
Статья 82 ТК РФ	В состав аттестационной комиссии обязательно включается представитель профсоюзной организации

Исходя из описания статей Трудового Кодекса РФ в таблице 6, можно сделать вывод о важной роли результатов аттестации в трудовых отношениях.

Согласно основному законодательному акту аттестации медицинских работников (приказ МЗ РФ № 240н от 23 апреля 2013 года) аттестация носит добровольный характер. Аттестационными комиссиями могут быть присвоена вторая, первая или высшая квалификационная категория. Для получения категории специалисту необходимо иметь сертификат, дающий право заниматься медицинской деятельностью и необходимый стаж. Квалификационная категория действует в течение 5 лет, но при желании работник может пройти повторную аттестацию через 3 года после получения предыдущей категории [9].

Основные результаты прохождения оценки определяет аттестационная комиссия, состав которой утверждается распорядительным актом органа государственной власти, создавшего комиссию (рисунок 2). В ее состав

входят комитет и экспертные группы, в деятельность которых входит рассмотрение документов и проведение квалификационного экзамена.

Председатель аттестационной комиссии



Заместитель председателя
аттестационной комиссии



Ответственный секретарь

Рисунок 2 – Состав аттестационной комиссии

Представленные на рисунке 2 должности аттестационной комиссии являются стандартными для всех организаций, проводящих аттестацию. Секретарь находится в подчинении заместителя председателя. Оба они, в свою очередь, подчиняются председателю. Состав комиссии может быть расширен за счёт привлечения ведущих специалистов данной отрасли, представителей работодателя. Председатель комиссии одновременно является председателем комитета и осуществляет общее руководство аттестационной комиссии. Заместитель председателя исполняет обязанности председателя при его отсутствии. Ответственный секретарь регистрирует поступающие документы специалистов, готовит материалы заседания и проекты решений комитета. Экспертная группа состоит из аналогичных должностей [9]. Медицинское учреждение, в которой выполняет свою деятельность работник, может подать заявление в компетентный орган или компетентный суд о разрешении споров по вопросам аттестации.

При аттестации проводится оценка теоретических знаний и практических навыков, необходимых для выполнения профессиональных обязанностей по соответствующим специальностям и должностям, на основе результатов квалификационного экзамена. Данная процедура включает в себя экспертную оценку отчёта о профессиональной деятельности

специалиста, тестовый контроль знаний и собеседование [9]. Уровень квалификации работника обязательно должен отражаться в трудовом договоре (ТК РФ, ст. 57). При присвоении новой квалификационной категории эти сведения фиксируются в трудовом договоре дополнительным соглашением. Присвоенная квалификационная категория закрепляется за работником на весь период ее действия, даже если он будет работать в другом учреждении или в другой местности[9].

К локальным актам, регулирующим проведение аттестации, относится Положение об аттестации сотрудников организации, которое разрабатывается совместно с руководителем. В нем прописаны основные требования к процедуре аттестации, ее методикам, периодичности, указаны цели и порядок проведения (таблица 7). Разработка собственного положения об аттестации для организации имеет большую значимость, так как позволяет конкретизировать порядок проведения аттестации и определить чёткие цели.

Таблица 7 – Разделы положения об аттестации [18]

Наименование раздела	Краткое описание
Общие положения	В него входят основные цели и задачи, указаны категории работников, подлежащих и неподлежащих аттестации
Аттестационная комиссия	Определяет порядок работы, состав, функции, альтернативу замещения председателя
Подготовка к аттестации	Содержит указания о сроках аттестации, график проведения, сроки отзыва
Проведение аттестации	Определяет процедуру заседания комиссии, принятия решения
Интерпретация результатов аттестации	Содержит указания по обработке и анализу результатов аттестационных мероприятий
Хранение документов	Рекомендации по архивации результатов

Согласно данным таблицы 7, все разделы положения об аттестации связаны между собой. В каждом разделе должны быть указаны все определяющие моменты процедуры аттестации. В общих положениях обязательно находят своё отражение задачи аттестации. К ним относятся:

-определение уровня профессиональной подготовки и соответствия муниципального работника занимаемой должности;

-содействие профессиональному росту медицинского работника;

-материальное стимулирование медицинского работника в соответствии с присвоенной категорией;

-определение перспектив использования потенциальных навыков медицинского работника;

-обеспечение возможности долгосрочного планирования кадрового движения, а также своевременного увольнения работника.

Положение об аттестации проходит обязательную процедуру утверждения руководителем организации. С данным локальным актом необходимо ознакомить всех работников организации, в том числе принимаемых вновь [18].

Правильно составленное положение об аттестации гарантирует достижение ее положительных результатов, законодательно защищает работника и работодателя от негативных моментов трудовых отношений. Достижение поставленных целей аттестации повышает эффективность работы персонала и организации в целом.

Вывод.

Оценка труда является наиболее приоритетным подходом в определении результативности работы персонала организации.

Аттестация является традиционным методом оценки медицинского персонала в Российской Федерации.

При выборе методов оценки труда важно соотносить результаты оценки с ее целями.

При оценке деятельности персонала целью является определение качества, объёма, интенсивности труда в соответствии с запланированными объёмами.

При оценке моральных качеств персонала на первое место выдвигаются индивидуальные особенности личности, деловые качества,

способность развиваться профессионально. Традиционно организациями используются обе методики, как для оценки профессиональных качеств персонала, так и результатов его труда.

Аттестация медицинских работников носит обязательный (сертификация) и добровольный (получение квалификационной категории) характер. На ней комиссия проверяет уровень теоретических знаний и навыков из практики, нужных в повседневной работе. Методы проведения аттестации должны отражать решение кадровых задач организации.

Аттестация является эффективным методом государственного управления, отражающим профессионализм медиков, и инструментом для мотивации персонала, так как от ее успешного прохождения зависит уровень заработной платы.

2 Анализ деятельности по аттестации персонала в ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница»

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации

Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Нижегородской области «Воскресенская центральная районная больница» является юридическим лицом и расположено по адресу: 606730 Нижегородская область Воскресенский район р.п. Воскресенское пер. Больничный, д.1. ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница» является государственным учреждением, которое осуществляет свою деятельность в соответствии с Конституцией РФ, действующим законодательством, нормативными правовыми актами, а также уставом.

Согласно Уставу Государственного бюджетного учреждения здравоохранения Нижегородской области «Воскресенская центральная районная больница» (ОГРН 219575697296 от 16.07.2019 г.), его учредителем является Нижегородская область. Функции и полномочия учредителя исполняет Министерство здравоохранения Нижегородской области. Официальное полное наименование учреждения - Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Нижегородской области «Воскресенская центральная районная больница». Сокращённое наименование: ГБУЗ, НО «Воскресенская ЦРБ». Руководителем ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница» (далее ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ») является главный врач. Назначение и освобождение главного врача от должности осуществляется министром здравоохранения Нижегородской области в соответствии с действующим законодательством и условиями трудового договора [19]. Учреждение имеет лицензию на осуществление медицинской деятельности от 18.12.2019 года, где отражены задачи, основной из которых является оказание первичной,

врачебной, доврачебной и специализированной медико-санитарной помощи [19]. Территорией обслуживания ГБУЗ, НО «Воскресенская ЦРБ» является Воскресенский район Нижегородской области с численностью населения 19459 человек, из которых 3576 детей [14].

В состав ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» входят:

- поликлиника мощностью 445 посещений в сутки,
- 3 амбулатории, 29 фельдшерско-акушерских пунктов,
- станция скорой медицинской помощи,
- стационар круглосуточного пребывания на 86 коек, включающий в себя 10 отделений,
- дневной стационар на 34 койки,
- 2 дневных стационара при амбулаторно-поликлиническом учреждении на 6 коек,
- 2 стационара на дому на 9 коек.

Поликлиника включает в себя приёмное отделение, регистратуру, детскую консультацию, кабинеты узких специалистов, кабинеты функциональной и лучевой диагностики, клинико-диагностическую лабораторию, стоматологическое отделение, административные кабинеты и другое. Больница оснащена современной диагностической аппаратурой и оборудованием. Деятельность данной медицинской организации основана на принципах демократии, коллективности руководства, поддержки инициативы, самоуправления, привлечения населения в улучшение деятельности ГБУЗ, НО «Воскресенская ЦРБ». Организационная структура учреждения выстроена по функциональному признаку и представлена на рисунке 3.

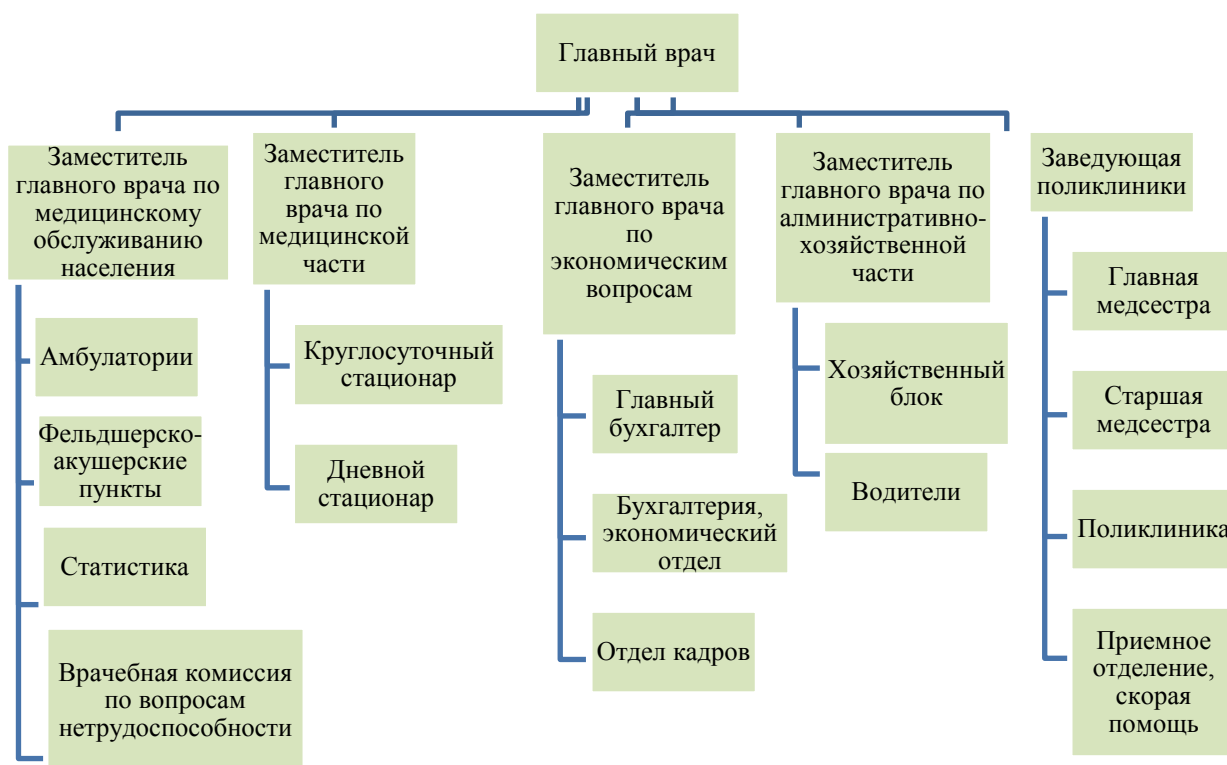


Рисунок 3 – Организационная структура ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Согласно данным рисунка 3, структура управления централизована, во главе учреждения стоит главный врач, в подчинении которого находится весь персонал, численность которого на 01.01.2020 года составила 331 человек. У главного врача есть 5 заместителей, в зоне ответственности которых находятся все структуры и подразделения больницы.

ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» является бюджетным учреждением и его деятельность не преследует цели получения прибыли, так как медицинская помощь носит субъективный характер. Финансирование учреждения происходит из средств государственного бюджета в соответствии с Планом-заданием и личных средств граждан. Основной целью работы ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» является оказание неотложной и специализированной медицинской помощи населению Воскресенского района. Организационно-экономические показатели, представленные в

таблице А.1 (Приложение А), будут существенно отличаться от показателей коммерческих организаций. Графически данные таблицы А.1 представлены на рисунках 4 и 5.

В соответствии с данными таблицы А.1 (Приложение А), производительность труда в учреждении здравоохранения рассчитывается на 1 практикующего врача, так как оплате подлежат законченные случаи получения специализированной (врачебной) помощи в условиях стационара и поликлиники. Данный показатель показывает незначительный прирост – 6,9 % в 2018 году и 0,37 % в 2019 году. Фондоотдача имеет отрицательный прирост в 2017-2019 годах ввиду увеличения стоимости основных средств (минус 7,7 %) [23]. Основные организационно-экономические показатели ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» отражают увеличение стоимости основных средств, среднегодовой заработной платы и снижение фондоотдачи.

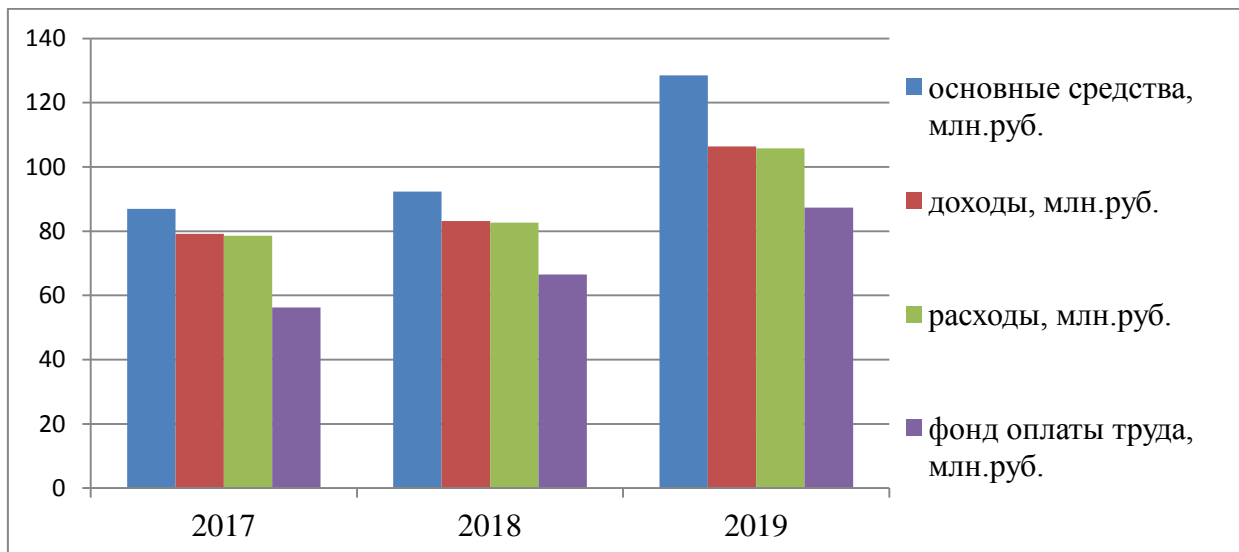


Рисунок 4 – Основные экономические показатели ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» за 2017-2019 годы

В соответствии с представленными данными, уровень доходов и расходов учреждения за данный период практически одинаковый. Доходы учреждения в 2017-2019 годах возросли с 4,9 % до 27,9, что объясняется увеличением базовой ставки за законченный случай лечения в стационаре и

увеличения средней стоимости амбулаторно-поликлинического посещения. Расходы существенно снизились в 2018 году (минус 27,8%) по сравнению с 2017 годом, и возросли в 2019 году (14,5%). Значительно увеличилась стоимость основных средств (39,3% в 2019 году относительно 2018 года) за счёт приобретения передвижного фельдшерско-акушерского пункта (оборудованный автобус), постройке двух новых зданий сельских ФАП, рентгеновского оборудования (маммограф), оборудования функциональной диагностики (электроэнцефалограф), гематологического анализатора, двух новых автомобилей «скорой медицинской помощи».

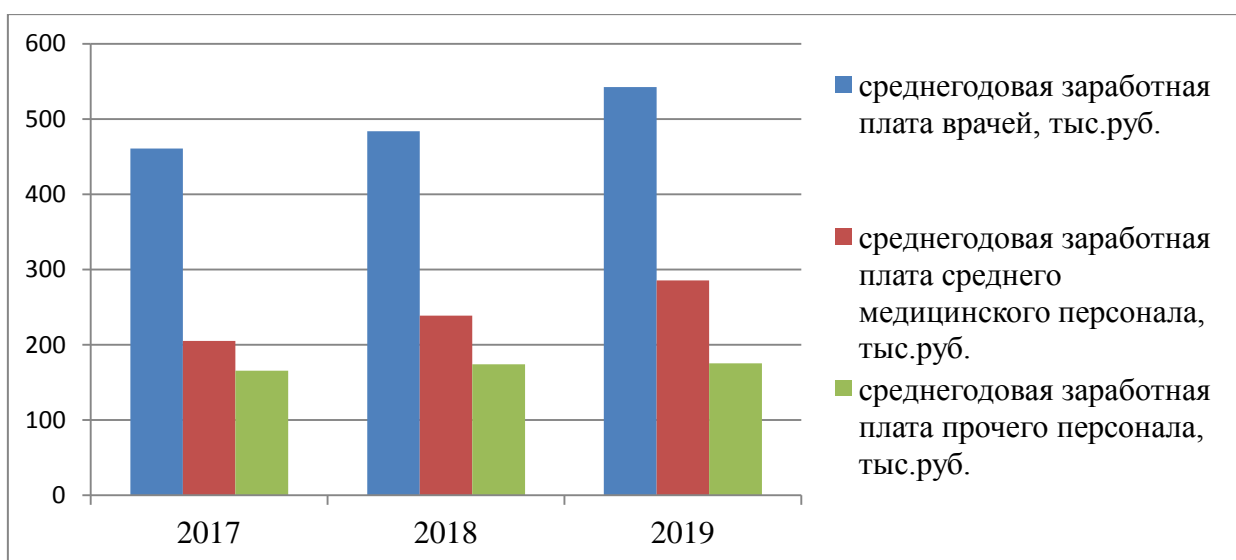


Рисунок 5- Среднегодовая заработная плата персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» за 2017-2019 годы

Среднегодовая заработная плата врачей выросла на 4,9 % в 2018 году по сравнению с 2017 годом, на 12,2 % в 2019 году. Показатели среднегодовой заработной платы среднего медицинского персонала выросли в 2018 году на 16,4 %, в 2019 году – на 19,6 %. На данный показатель оказала влияние отмена выплат за стаж, увеличение должностного оклада и введение выплат за наличие квалификационной категории. Среднегодовая зарплата младшего и прочего персонала выросла незначительно (5,1 % в 2018 году и 0,7 % в

2019 году). Численность персонала в 2017-2019 годах имеет тенденцию к снижению (минус 1,8 %). Фонд оплаты труда в здравоохранении составляет 70-75 % от общего числа доходов и имеет тенденцию к увеличению. За счет увеличения доходов и в соответствии с законодательной базой фонд оплаты труда ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» возрос на 18,4 % в 2018 году и на 31,3% в 2019 году. Показатель средней заработной платы специалистов с медицинским образованием демонстрирует незначительный прирост. Заработная плата прочего персонала остаётся на одинаковом уровне в 2017-2019 годах (Приложение А).

Численность персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» за 2017-2019 годы представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Численность персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Персонал	Год	Штатных должностей, ставок	Занятых должностей, ставок	Физических лиц, человек	Удельный вес занятых должностей к физическим лицам
Врачи	2017	58,25	50,75	37	1,37
	2018	56,25	48,50	36	1,35
	2019	58,25	53,75	37	1,45
Средний медицинский персонал	2017	181,50	178,50	164	1,10
	2018	184,00	178,50	152	1,17
	2019	182,25	176,50	143	1,23
Младший и прочий персонал	2017	161,50	161,50	142	1,13
	2018	154,50	154,50	149	1,04
	2019	153,75	153,75	151	1,02
Всего	2017	401,25	390,75	343	1,14
	2018	394,75	381,50	337	1,13
	2019	394,25	384,00	331	1,16

Согласно данным таблицы 8, основной кадровый состав представлен средним медицинским персоналом (45,9% от общего числа персонала) [22]. Из представленных данных можно проследить увеличение штатных и занятых должностей врачей за 2017-2019 года со стабильным количеством физических лиц, что повлекло за собой увеличение количества

совместителей. В среднем, на одного врача приходится 1,45 ставки. Из данных таблицы можно сделать вывод об относительной стабильности кадрового состава врачей. Сокращение штатных и занятых должностей среднего медицинского персонала компенсируется увеличением совместительства – на 1 физическое лицо среднего персонала произошло увеличение доли совмещения с 1,10 до 1,23. Данные о младшем и прочем персонале показывают сокращение штатных и занятых должностей, снижение доли совмещения на 1 физическое лицо. Всего по персоналу наблюдается уменьшение физических лиц, стабильное количество штатных и занятых должностей, увеличение доли совместительства. Причинами уменьшения физических лиц являются выход на пенсию, увольнение по собственному желанию. Функции уволившихся сотрудников распределяет между собой действующий персонал, так как приток новых кадров отсутствует.

Обеспеченность средним медицинским персоналом на 10 тысяч населения района составляет в 2017 году 77,9 человек (по Нижегородской области 83,0), в 2018 году 78,1 человек (по Нижегородской области 81,8). Данный показатель в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» незначительно ниже областного. Обеспеченность врачами в Воскресенском районе на 10 тысяч населения в 2017 году составил 18,9 человек (по Нижегородской области 33,0), в 2018 году – 18,5 человек (по Нижегородской области 32,7)[14]. Показатель обеспеченности врачебными кадрами в Воскресенском районе Нижегородской области значительно ниже областного, что объясняется низкой оплатой труда и высоким процентом совмещения. Коэффициент текучести кадров в 2019 году рассчитан по формуле:

$$K_{тек} = \frac{Ч_{увол}}{Ч_{срчис}} \times 100\%, \quad (1)$$

где $K_{тек}$ – коэффициент текучести кадров;

$Ч_{увол}$ – численность сотрудников, уволившихся за данный период;

Ч српис – среднесписочная численность сотрудников, работающих за данный период.

$$K_{\text{тек}} = \frac{5}{331} \times 100\% = 1,5\%$$

Данный показатель является сравнительно невысоким по Нижегородской области, что связано с тем, что в Воскресенском районе нет альтернативных учреждений здравоохранения и все работающие в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» - коренные жители района. В общее число уволившихся сотрудников входят 1 врач, 1 медсестра и 3 человека младшего персонала. Основными причинами увольнения являются переезд, выход на пенсию и низкая оплата труда.

Преобладающей возрастной группой по всем категориям персонала является возраст от 36 до 45 лет. В возрастной группе 65 лет и старше все категории сотрудников находятся в одинаковом соотношении.

Таким образом, в основе успешной деятельности ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» лежит правильно организованное руководство организацией, профессиональные и личностные качества персонала, подтверждаемые аттестационными мероприятиями. Далее будет представлен Анализ и проблемы проведения аттестации персонала в ГБУЗ, НО «Воскресенская центральная районная больница»

2.2 Анализ и проблемы проведения аттестации персонала в ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница»

В ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» обязательной аттестации подлежит весь основной персонал с медицинским образованием. Наличие сертификата по занимаемой должности является обязательным требованием при приёме

на работу. Переаттестация (повышение квалификации) должна проходить каждые 5 лет. Добровольную аттестацию на присвоение квалификационной категории медицинские работники проходят по желанию. Обязательным условием для добровольной аттестации является наличие необходимого трудового стажа по специальности и уровня квалификации. Дополнительных мероприятий по установлению уровня квалификации в организации не проводится. Решение о допуске специалиста к добровольной аттестации принимает главный врач.

Общий стаж работы в здравоохранении главного врача ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» составляет 22 года, в должности главного врача – с 16 ноября 2018 года. Руководитель организации имеет два сертификата – по специальностям «Педиатрия» и «Организация здравоохранения и общественное здоровье». Квалификационной категории не имеет.

Трудовые отношения в учреждении регулируются на основании Трудового Кодекса РФ, Федеральных Законов РФ, Приказов Министерства здравоохранения РФ и Нижегородской области. На основании вышеуказанных документов в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» действуют локальные акты, регламентирующие трудовые отношения, в том числе и аттестационные мероприятия. Локальные документы ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Документы, регулирующие трудовые отношения в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Вид регламентирующего документа	Название документа
Организационные	-Устав от 16.07.2019 г., - Штатное расписание (утверждается ежегодно), - Положение об оплате труда, - Коллективный договор № 870/19-КД от 19.09.2019 г., - Правила трудового распорядка, - Положение о защите персональных данных, - Положение о кадровом делопроизводстве от 30.06.2017 г., - должностные инструкции
Нормативные	-«Стандарты и порядки оказания медицинской помощи, клинические рекомендации» от 25.12.2018 N 489-ФЗ
Распорядительные	Приказы по учреждению

Из данных таблицы 9 можно сделать вывод об отсутствии в организации такого нормативного документа, как Положение об аттестации, регламентирующее проведение данной процедуры. Также в организации отсутствуют Положения о структурных подразделениях, где должны быть указан перечень требований к работе подразделения, квалификации и профессиональному уровню персонала. Ввиду отсутствия данных документов в организации не ведётся работа по планированию карьеры и профессионального развития персонала по результатам аттестации.

Штатное расписание составляется специалистом отдела кадров, заместителем главного врача по экономическим вопросам, подписывается главным врачом и утверждается Министерством здравоохранения. Должностные инструкции создаются с помощью профессиональных стандартов. Каждый работник ознакомлен со своей должностной инструкцией и должен придерживаться требований, установленных в данном локальном документе [25].

Весь персонал ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» подразделяется на три категории: врачи и специалисты с высшим образованием (провизор, главная и старшая медицинская сестра), специалисты со средним медицинским образованием и младший и прочий персонал. Информация по данным аттестации основного медицинского персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Распределение персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» по стажу

Персонал	Год	Физические лица, человек	Стаж			
			До 5 лет, человек	5-10 лет, человек	10-15 лет, человек	Более 15 лет, человек
Врачи	2017	37	2	8	6	21
	2018	36	1	7	5	23
	2019	37	1	6	4	26
Средний медицинский персонал	2017	164	8	17	29	110
	2018	152	9	16	31	96
	2019	143	8	14	30	91
Всего	2017	201	10	25	35	131
	2018	188	10	23	36	119
	2019	180	9	20	34	145

Согласно данным таблицы 10, в 2019 году из 37 врачей 26 человек (70%) имеют непрерывный стаж более 15 лет, с 10 до 15 лет стажа – 4 человека (10,8%), стаж менее 10 лет – 7 человек (18,9%) [22]. По представленным данным, из 143 человек среднего медицинского персонала стаж более 15 лет имеет 91 человек (63,6%), менее 15 лет – 52 человека (36,4%).

Данные о наличии сертификата и квалификационной категории персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» представлены в таблице 11. В соответствии с данными таблицы 11, сертификаты специалистов имеют 100 % основного кадрового состава, два и более сертификата в 2019 году имеют 22 человека. Этот показатель имеет тенденцию к увеличению, общий процент совмещения составляет 12,2 % среди врачей 18,9 %, среди среднего персонала – 6,3%.

Таблица 11 – Распределение персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» по наличию сертификата и категории

Персонал	Год	Физические лица человек	Наличие сертификата, человек	Наличие двух и более сертификатов, человек	Категория, человек		
					Высшая	1	2
Врачи	2017	37	37	7	9	1	0
	2018	36	36	7	14	1	0
	2019	37	37	13	14	1	0
Средний медицинский персонал	2017	164	164	8	52	6	1
	2018	152	152	9	51	7	2
	2019	143	143	9	53	8	2
Всего	2017	201	201	15	61	7	1
	2018	188	188	16	65	8	2
	2019	180	180	22	67	9	2

Квалификационные категории в 2019 году имеют 78 человек основного кадрового состава, что составляет 43,3 % от общего числа медицинских работников. Среди врачей высшую категорию имеют 14 человек (37,8%), первую – 1 человек (2,7%). Всего квалификационные категории среди врачей в 2018 году имеют 15 человек (41,6%). Данный показатель Нижегородской области в 2018 году составил 37,5 % от общего числа врачей [14]. Среди

среднего медицинского персонала высшую категорию имеют 53 человека (37%), вторую – 8 человек (5,6%), вторую- 2 человека (1,4%)[14]. Всего квалификационные категории в 2018 году среди среднего медицинского персонала имеют 63 человека, что составляет 44,1 % от общей численности среднего медицинского персонал учреждения (по Нижегородской области в 2018 году 47,6 %)[14]. Увеличение числа специалистов с квалификационными категориями (врачи – с 9 до 14-ти) объясняется тем, что согласно «Положению об оплате труда» в 2017 году с увеличением должностного оклада произошла отмена выплат за стаж. В связи с этим была введена ежемесячная выплата специалистам за наличие квалификационной категории (10 % за вторую, 20 % за первую и 30 % за высшую квалификационную категорию от должностного оклада) [8]. Наличие квалификационной категории является гарантом сохранения рабочего места в случае сокращения численности медицинского персонала. Согласно статье 179 ТК РФ, сотрудники с более высокой квалификацией и производительностью труда имеют преимущество для оставления на работе [17]. В 2017-2019 годах сокращение основного персонала проводилось с сохранением физических лиц, то есть, при сокращении ставки специалиста переводили на должность в соответствии с квалификацией или с организацией курсов переподготовки.

Менее половины медицинского персонала объекта исследования (43,3%) имеют квалификационные категории. Причины, которые объясняют нежелание медицинских работников пройти добровольную аттестацию при наличии необходимого стажа, выявлены в результате анкетирования основного медицинского персонала, не имеющего квалификационной категории. Опрос проводился, в том числе, среди персонала, имеющего высшие квалификационные категории. Всего в опросе участвовали 73 человека (15 врачей и 58 специалистов со средним медицинским образованием), что составило 71,5% от общего числа персонала, не имеющего квалификационной категории.

Основными причинами отказа медицинского персонала от добровольной аттестации были названы:

- дополнительная психологическая нагрузка;
- неуверенность в собственных профессиональных качествах;
- низкое материальное стимулирование за наличие категории;
- нехватка времени.

Результаты анкетирования обозначены в таблице 12. Вопросы анкеты представлены в Приложении Б.

Таблица 12 – Результаты анкетирования медицинского персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Категория медицинского персонала	Причины отказа от добровольной аттестации			
	Дополнительная психологическая нагрузка	Неуверенность в собственных профессиональных качествах	Низкое материальное стимулирование	Нехватка времени
Врачи, человек	4	2	5	4
Средний медицинский персонал, человек	21	11	14	12
Всего, человек	25	13	19	16

Графически основные причины отказа медицинского персонала от добровольной аттестации представлены на рисунке 6:

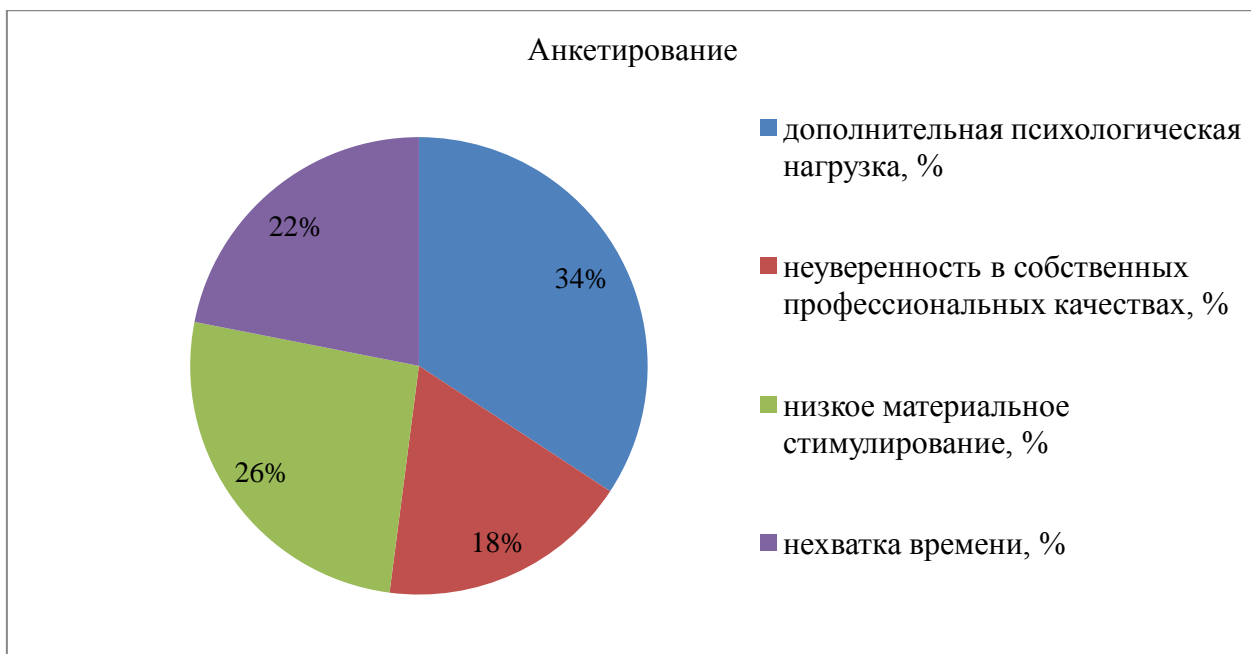


Рисунок 6 – Причины отказа от добровольной аттестации персоналом
ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Согласно данным таблицы 12 и рисунка 6, специалисты, имеющие высшую категорию по своей специальности и которые вынуждены регулярно подтверждать ее, объясняют нежелание проходить аттестацию из-за формализации данной процедуры и дополнительной психологической нагрузки. Основным критерием для повышения мотивации для прохождения добровольной аттестации было названо увеличение материального вознаграждения за наличие категории.

Высокий процент совмещения среди медицинского персонала приводит к снижению стимула профессионального роста, желания развития карьеры. Исследования в области карьерного роста, формирования кадрового резерва представлены в таблице 13 и рисунках 7 и 8.

Таблица 13 – Данные о карьерном росте и кадровом резерве ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» за 2017-2019 годы

Персонал	Год	Физические лица, человек	Прошли дополнительную специализацию или освоили смежную профессию, человек	Получили повышение, человек	Понижено в должности, человек	Составляют кадровый резерв, человек
Врачи	2017	37	2	1	0	1
	2018	36	3	2	0	1
	2019	37	2	1	0	1
Средний медицинский персонал	2017	164	5	3	0	2
	2018	152	3	1	1	1
	2019	143	2	1	0	1
Всего	2017	201	7	4	0	3
	2018	188	6	3	1	2
	2019	180	4	2	0	2

Из данных таблицы 13 следует вывод:

-среди врачей получили дополнительную специальность или освоили смежную профессию 5,4% от основного кадрового состава в 2017 году, 8,3% в 2018 году и 5,4 % в 2019 году; получили повышение 2,7 % в 2017 году, 5,5 % в 2018 году и 2,7 % в 2019 году; состоят в кадровом резерве 2,7 % в 2017 году, 2,8% в 2018 году и 2,7 % от основного кадрового состава в 2019 году;

-среди среднего медицинского персонала получили дополнительную специальность или освоили смежную профессию в 2017 году 3,1 % от основного состава, в 2018 году 2,0 % в и 1,4 % в 2019 году; получили повышение 1,8% в 2017 году и 0,7% в 2018-2019 годах; понижены в должности в 2018 году 0,7 %; в кадровом резерве состоят 1,2% в 2017 году и 0,7% в 2018-2019 годах.

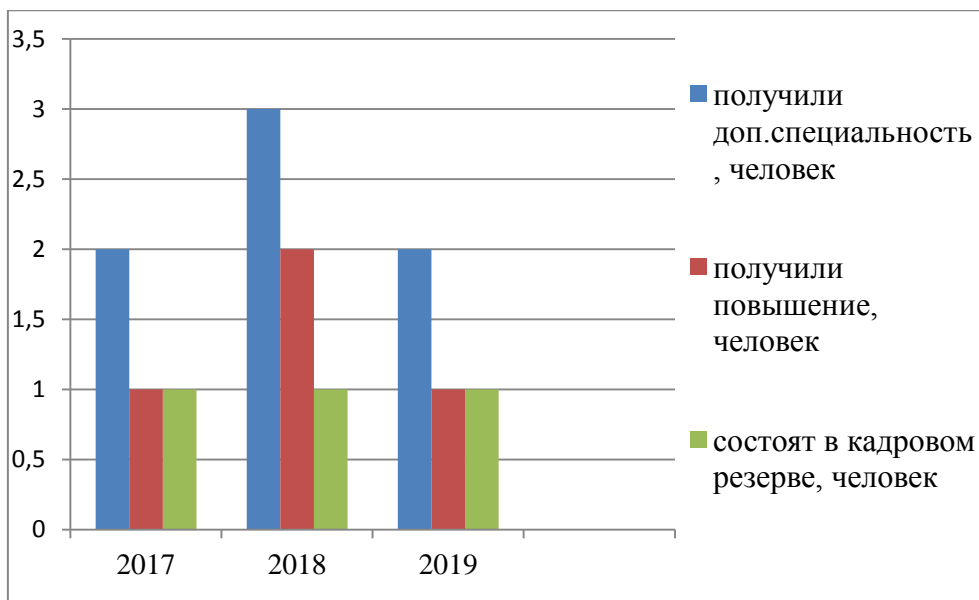


Рисунок 7 – Карьерный рост среди врачей ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» за 2017-2019 годы

В соответствии с данными рисунка 7, наибольшее количество врачей получили дополнительную специальность и получили повышение в 2018 году. Количество врачей, состоящих в кадровом резерве, одинаково в 2017-2019 годах.

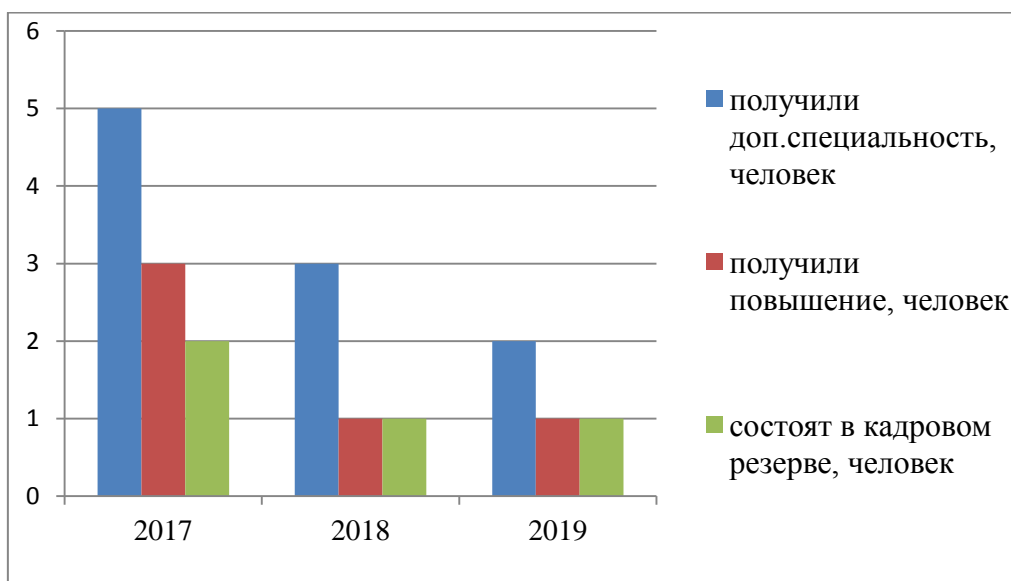


Рисунок 8 – Карьерный рост среди среднего медицинского персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» за 2017-2019 годы

По данным рисунка 8, среди среднего персонала наблюдается тенденция к снижению специалистов, получивших дополнительное образование, получивших повышение и состоящих в кадровом резерве в 2017-2019 годах.

В соответствии с данными можно сделать вывод о незначительной работе по целенаправленному планированию карьеры медицинского персонала, низкой заинтересованности в профессиональном росте среди персонала, что отражает тенденцию к снижению карьерного роста среди персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» и приводит к истощению внутреннего кадрового резерва.

Согласно данным таблицы 1 главы 1, основные виды аттестации включают в себя обязательную аттестацию, аттестацию по инициативе работодателя и аттестацию по инициативе работника (добровольную). Виды аттестации, проходящие в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ», отражены в таблице 14.

Таблица 14 – Виды аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Вид аттестации	Краткое описание
Обязательная	Подразумевает получение сертификата по занимаемой должности, что является обязательным критерием при приёме на работу для продолжения профессиональной деятельности на занимаемой должности. Подлежат все работники, осуществляющие медицинскую деятельность
Добровольная	Проводится по инициативе самого работника при соблюдении необходимых требований: наличие необходимого стажа, высокого уровня квалификации и опыта

Согласно представленным данным, аттестации по инициативе работодателя в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» не проводится.

Сертификация среднего медицинского персонала проходит на базе ГАУ ДПО НО «Центр повышения квалификации и профессиональной переподготовки специалистов здравоохранения». Сертификация специалистов с высшим медицинским образованием проходит на базе

ФГБОУ ВО «Приволжский исследовательский медицинский университет». В настоящее время получили широкое распространение выездные курсы повышения квалификации специалистов со средним медицинским образованием, проходящие на базе учреждения здравоохранения. Поставщиком данной услуги для ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» является «Учебно-исследовательский Центр Инновационных технологий в здравоохранении ГБУЗ НО «Городская поликлиника № 50».

До 2012 года добровольная аттестация медицинского персонала проводилась самостоятельно на базе самого учреждения аттестационной комиссией, состоящей из руководителей подразделений. В настоящее время данная процедура проводится аттестационной комиссией, организованной Министерством здравоохранения Нижегородской области. Специалисты, желающие получить квалификационную категорию, готовят документы, представленные в таблице 15.

Таблица 15 – Перечень документов добровольной аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Документ	Описание
Заявление на имя председателя аттестационной комиссии	Пишется вручную соискателем без проставления даты.
Аттестационный лист	Заполняется специалистом отдела кадров, где указываются сведения о стаже, образовании, занимаемой должности и другое
Ксерокопии документов	О профессиональном образовании, трудовой книжки, сертификата, документа, подтверждающего смену фамилии
Отчёт о работе	За последние три года (для специалистов с высшим образованием) и за последний год (среднее медицинское образование), подписанный руководителем
Характеристика	Характеристика включена в аттестационный лист, имеет одинаковый набор критериев для всего персонала

Весь перечень документов, представленных в таблице 15, одинаков для специалистов со средним и высшим образованием в независимости от категории, на какую претендует соискатель. Ксерокопии или сканы

документов заверяются специалистом отдела кадров. Необходимым стажем для получения второй квалификационной категории являются 3 года, для первой категории – 5 лет, для высшей – 7 лет непрерывной работы по аттестуемой специальности. После подготовки всех необходимых документов в учреждении специалист отдела кадров или главная медицинская сестра лично доставляет документы секретарю аттестационной комиссии.

Информация в отчёте специалиста, претендующего на получение квалификационной категории, должна соответствовать параметрам требований к работе структурного подразделения. Отсутствие Положений о структурных подразделениях в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» делает реализацию этого требования затруднительной.

На законодательном уровне форма характеристики не утверждена, что является определённой проблемой при проведении аттестации. Характеристика обязательно должна отражать такие качества специалиста, как ровное отношение ко всем пациентам вне зависимости от их социального статуса, сохранение врачебной тайны, очень высокая толерантность к особым условиям труда, законопослушность и готовность к урегулированию конфликтов своих интересов с интересами пациентов, в том числе при проведении научных исследований. В исследуемом медицинском учреждении характеристика включена в аттестационный лист и имеет одинаковый набор критериев для всех специалистов, что не в полной мере отражает профессиональные качества персонала конкретного подразделения (приложение В).

Аттестационные мероприятия проводятся в 3 этапа, которые представлены в таблице 16:

Таблица 16 – Этапы аттестационных мероприятий в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Этап	Описание
1 этап	Подготовка документов, их оценка и проверка правильности оформления, формирование списков работников по узким специальностям, назначение даты аттестации
2 этап	В день аттестации специалист, претендующий на присвоение категории, проходит тестирование на базе ГАУ ДПО НО «Центр повышения квалификации и профессиональной переподготовки специалистов здравоохранения»
3 этап	В случае успешного прохождения с результатами тестирования специалист проходит очное собеседование в аттестационной комиссии, где экспертами оцениваются профессиональные качества, практическое освоение новых методик лечения, диагностики, уровень совершенствования навыков, соблюдение медицинской этики, деонтологии и коллегиальности

По данным таблицы 16, аттестационные мероприятия в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» проводятся в соответствии со стандартами. Законодательно разрешено проведение собеседования при помощи дистанционных технологий, но в данный момент такой вид собеседования не практикуется [9].

Проблемой первого этапа аттестационных мероприятий является низкий уровень ответственности специалистов, которые готовят документы персонала для аттестации, что ведёт к возврату документов на доработку и увеличению времени подготовки к аттестации. Возврат документов может быть неоднократным. Причинами возврата являются ошибки при подсчёте стажа, отсутствие документов, подтверждающих смену фамилии, отсутствие необходимых печатей и подписей, наличие ошибок при оформлении отчёта. Данные о количестве документов, которые возвращены на доработку, представлены в таблице 17.

Таблица 17 - Количество возвращённых на доработку документов при аттестации персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» за 2017-2019 годы

Персонал	Год	Число лиц, получивших категорию, человек	Число лиц, документы которых возвращались на доработку, человек
Медицинский персонал	2017	12	3
	2018	17	5
	2019	18	4
Всего	-	47	12

За 2017-2019 годы в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» получили квалификационные категории 47 человек. Документы 12 специалистов возвращались на доработку, что составило 25,5 % от общего числа аттестованных.

При проведении аттестации медицинского персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» аттестационной комиссией соблюдаются принципы надёжности, достоверности, комплексности, всеобщности, коллегиальности, гласности и достоверности. При проведении обязательной и добровольной аттестации учитываются личностные, организационные и социальные критерии, высокий уровень проявления которых способствует повышению качества оказываемой медицинской помощи. Аттестация медицинских работников проводится методом рейтинговых шкал. На шкале отмечается уровень оценки отчета соискателя, результаты прохождения тестирования и суммарная оценка членов аттестационной комиссии после собеседования. Оценка собеседования аттестационной комиссией выставляется путём открытого голосования. Если общий результат специалиста превысил 80 от 100 процентов, то прохождение аттестации признается успешным.

Итоги своей работы аттестационная комиссия Министерства здравоохранения Нижегородской области отражает в заключении, которое содержит рекомендацию о присвоении или снятии квалификационной

категории. В случае положительного ответа квалификационная категория присваивается на 5 лет, после чего необходимо ее повторное подтверждение. На основании решения аттестационной комиссии Министерством здравоохранения Нижегородской области издаётся приказ на аттестуемого работника о присвоении квалификационной категории, выписка из которого выдаётся в течение 30 дней с момента аттестации. На основании выписки из этого приказа главный врач ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» оформляется приказ на ежемесячную выплату работнику в соответствии с Положением об оплате труда. В случае отрицательного ответа аттестуемый специалист имеет право обжаловать данное решение в судебном порядке. Решением об отказе могут быть следующие причины: недостаток теоретических и практических знаний, во время тестирования допущено большое количество ошибок (более 30%) и неявка соискателя в назначенное время. За 2017-2019 годы в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» отрицательных результатов сертификации и аттестации не зафиксировано.

ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» является бюджетным учреждением здравоохранения 1 уровня. Основной целью работы ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» является оказание неотложной и специализированной медицинской помощи населению Воскресенского района. Финансово-экономические показатели исследуемой организации здравоохранения за 2017-2019 года носят положительный характер за счёт увеличения стоимости основных средств. Численность персонала на начало 2020 года составила 331 человек. Основной кадровый состав представлен средним медицинским персоналом. Преобладающей возрастной группой по всем категориям персонала является возраст 36-45 лет. Кадровый состав врачей относительно стабилен. Всего по персоналу наблюдается уменьшение физических лиц, стабильное количество штатных и занятых должностей, увеличение доли совместительства. Приток новых кадров отсутствует. Сертификат специалиста имеет 100 процентов основного медицинского персонала. Более двух сертификатов имеют 22 человека. Сертификация

в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» носит обязательный характер и является первостепенным требованием при приёме на работу и продолжении трудовых отношений. Среди среднего персонала наблюдается тенденция к снижению специалистов, получивших дополнительное образование, получивших повышение и состоящих в кадровом резерве в 2017-2019 годах.

Квалификационную категорию имеют 78 человек основного медицинского состава (43,3%). Процентное соотношение сотрудников, имеющих квалификационные категории, незначительно ниже областного. Инициатором проведения добровольной аттестации является работник. Деятельность ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» по аттестации медицинских работников основана на законодательных актах Министерства здравоохранения Нижегородской области и проводится в соответствии с нормативными требованиями на нескольких аттестационных базах в городе Нижнем Новгороде.

На основании изученных данных выявлены проблемы аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» и мероприятия по их решению, которые показаны в таблице 18.

Таблица 18 – Предлагаемые мероприятия по совершенствованию аттестации персонала в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Проблема	Мероприятие	Обоснование
Отсутствие в медицинском учреждении документов, регламентирующих проведение аттестации	Разработка Положения об аттестации и профессиональных стандартов работы подразделений	Наличие Положения об аттестации и профессиональных стандартов работы подразделения позволит детально регламентировать трудовые отношения
Низкий уровень ответственности специалистов, готовящих документы персонала для аттестации (таблица 17 - Количество возвращённых на доработку документов при аттестации персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» за 2017-2019 годы)	Применение дисциплинарного взыскания в виде замечания за первый возврат документов на доработку и в виде выговора за повторные возвраты, а также чётко разработанная система премирования и дисциплинарных взысканий	Повышение ответственности специалистов отдела кадров приведёт к повышению качества подготовки документов для аттестации и предотвращения их возврата на доработку

Продолжение таблицы 18

Отсутствие целенаправленного планирования карьеры для медицинского персонала (таблица 13 - Данные о карьерном росте и кадровом резерве ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» за 2017-2019 годы)	Планирование карьеры сотрудников, формирование кадрового резерва, которые должны быть отражены в профессиональном стандарте структурного подразделения, повышение профессионального уровня при помощи обучения	Повысит мотивацию профессионального роста, позволит сформировать достаточный кадровый резерв
Ограниченный выбор видов аттестации, проверки профессиональных и личностных качеств персонала (таблица 14 - Виды аттестации, проходящие в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»)	Аттестация на рабочем месте (аттестация по инициативе работодателя), в ходе которого компетентными руководителями подразделений и руководителем проводится оценка профессиональных и моральных качеств сотрудника	Результат аттестации на рабочем месте может напрямую оказывать влияние на решение руководителя о допуске специалиста к получению квалификационной категории. Такой предварительный этап значительно снизит формализацию добровольной аттестации и повысит интерес персонала работать более эффективно
Одинаковый набор критериев при составлении характеристики (таблица 15- Перечень документов добровольной аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ», Приложение В)	Изменение набора критериев оценки специалиста в характеристике, которые присущи конкретному профилю подразделения	Характеристика специалиста конкретного подразделения будет носить индивидуальный характер

На основании практических данных можно сделать вывод, о том, что источниками проблем аттестации в учреждениях здравоохранения служат малоэффективная правовая база, отсутствие локальных нормативных документов, регулирующих данную процедуру, малоинформативная кадровая работа с самими сотрудниками. Решением многих проблем аттестации могло бы послужить создание единой нормативной системы проверки и подготовки кадров по стандартам профессиональной подготовки и повышения квалификации.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию аттестации персонала в учреждениях здравоохранения

3.1 Рекомендации по совершенствованию аттестации в учреждениях здравоохранения

В соответствии с Конституцией Российской Федерации каждому гражданину гарантируется медицинская помощь, и первостепенная задача государства состоит в том, чтобы обеспечить высокий уровень качества предоставляемых медицинских услуг. В реализации решения этой задачи лежит обеспечение высокого уровня профессионализма медицинских работников в каждом отдельном медицинском учреждении.

Аттестация медицинских работников имеет основополагающее значение для эффективной практической работы, так как совершенствование и рост эффективности службы здравоохранения невозможно без регулярной оценки эффективности труда персонала. Предложения и рекомендации по улучшению работы формируются на основе оценок деятельности аттестуемого, мнения аттестационной комиссии и самого аттестуемого, сравнений материалов предыдущей аттестации с данными на момент аттестации и характера изменений. Особое внимание должно быть обращено на соблюдение сотрудниками трудовой дисциплины, проявление самостоятельности при решении поставленных задач, стремление к самосовершенствованию, профессиональной пригодности сотрудника[5].

Нижеприведённые рекомендации по устранению проблем проведения аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» позволят улучшить качество данной процедуры, повысить эффективность работы отдельного сотрудника и учреждения в целом.

В настоящее время нужно отметить недостаточную функциональность действующих нормативных актов, касающихся аттестации. Действующее

законодательство, регулирующее проведение аттестации, не до конца отвечает требованиям трудового регулирования, так как носит отраслевой, конкретизирующий характер. Ввиду того, что подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров является составной частью трудового договора, чёткие правила проведения аттестации должны быть включены в Трудовой кодекс РФ.

В соответствии с данными выводами в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» необходимо разработать Положение об аттестации и локальные профессиональные стандарты работы подразделений. В целях предотвращения негативных юридических последствий в Положении об аттестации целесообразно включить нижеследующие разделы.

«Общий раздел», в котором должна быть определена цель аттестационных мероприятий - определение уровня квалификации работника, повышение ответственности за выполняемую работу, стимулирование профессионального роста, повышение эффективности работы организации в целом. В общий раздел должен быть включён состав аттестуемых сотрудников и состав работников, не подлежащих аттестации. В данном разделе должна быть закреплена периодичность проведения аттестации. Для внеочередной аттестации должны быть указаны основания: изменения условий труда, ненадлежащее исполнение трудовых обязанностей или перевод на другую должность.

Раздел «Подготовка к проведению аттестации» должен включать в себя мероприятия, предшествующие проведению аттестации:

1. Определение состава комиссии для аттестации по инициативе работодателя (указать, кто имеет право решающего голоса), указание полномочий комиссии, описание ситуаций, когда решение комиссии является неправомочным (количество членов комиссии).

2. Утверждение графика аттестации, который составляется заранее и утверждается отдельным приказом, где указан список сотрудников,

подлежащих аттестации на утверждённый период времени, дата и место проведения аттестации.

3. Уведомление работника о предстоящей аттестации, формы необходимых для проведения аттестации документов.

Раздел «Проведение аттестации» включает в себя описание данной процедуры, требование обязательного присутствия работника и его непосредственного руководителя, критерии оценки, перечень вопросов аттестационной комиссии, алгоритм принятия решения и доведения его до сведения аттестуемого. Любое решение аттестационной комиссии должно иметь под собой основание в виде соответствующего документа. Все решения комиссии должны быть включены в протокол заседания и в аттестационный лист сотрудника. В этом же разделе указываются действия в случае несогласия аттестуемого с решением комиссии.

В раздел «Заключительные положения» входят рекомендации о хранении аттестационных документов. Срок хранения составляет 75 лет.

Профессиональный стандарт структурного подразделения представляет собой локальный нормативный документ, который содержит необходимые требования к структуре подразделения, качеству выполняемой им работы, уровню квалификации сотрудников и необходимому техническому обеспечению в соответствии с уровнем данной медицинской организации. Данный документ должен быть составлен на основании федеральных законов и приказов МЗ РФ, регламентирующих трудовую деятельность в сфере здравоохранения. В настоящий стандарт должен быть включён механизм карьерного роста сотрудников и методы мотивации, которые должны быть неразрывно связаны с успешными результатами аттестации. Для каждого конкретного подразделения медицинской организации методы стимулирования карьерного роста должны отвечать специфике выполняемых функций. Данные методы могут включать в себя индивидуальные планы по профессиональному развитию и переподготовке медицинских кадров. Планы индивидуального развития должны включать в себя выездные семинары,

тематические курсы по оказанию медицинской помощи населению и инновационным технологиям медицинского оборудования и фармацевтической сферы. Наличие специалистов, отвечающих необходимым требованиям медицинской сферы, позволит ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» сформировать кадровый резерв соответствующего уровня.

На основании грамотно составленных данных документов в организации будет сформирована связь эффективной работы с аттестацией.

Для повышения эффективности проведения аттестационных мероприятий и применения расширенных методов оценки персонала необходимо предварительным этапом включить аттестацию на рабочем месте (аттестацию по инициативе работодателя), в ходе которого компетентными руководителями подразделений и руководителем будет проводиться оценка профессиональных и моральных качеств сотрудника. В процедуру аттестации на рабочем месте может быть включена практическая оценка проводимых манипуляций и характеристика коллег и пациентов. Для объективной оценки работодателем трудовой деятельности сотрудника и его профессиональных качеств результаты заносятся в бланк оценки квалификации (таблица 19), где отражены критерии оценки персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ». В этом случае исключается влияние на результат предвзятого отношения к сотруднику руководителя подразделения.

Таблица 19 - Бланк оценки квалификации медицинского персонала

Оценочный критерий	Оценка от 1 до 5 баллов	Примечание
Определение и постановка целей	1-низкий уровень 5-полное соответствие	-
Профессиональные навыки	1-низкий уровень 5-полное соответствие	-
Личная организованность (умение продуктивно распоряжаться рабочим временем)	1-низкий уровень 5-высокая организованность	-
Принятие решений в экстренной ситуации	1-низкий уровень 5-высокий уровень	-
Ответственность за свои действия	1-низкий уровень 5-высокая ответственность	-

Продолжение таблицы 19

Умение сотрудничать (оценка коллег)	1-5	-
Гуманное отношение к пациенту	1-низкий уровень 5-высокий уровень	-
Количество жалоб от пациентов и коллег	1 и более	Указать количество
Итого	-	-

В предварительном этапе аттестации в бланк оценки могут быть включены дополнительные качественные и количественные критерии, которые могут свидетельствовать об улучшении качества работы сотрудника и свидетельствовать о повышении профессионализма. Но в этом случае необходимо учитывать специфику работы конкретного медицинского сотрудника, так как некоторые критерии могут не соответствовать нюансам работы и быть неактуальными. Необходимым ориентиром для этого являются индивидуальные качества медицинского работника, которые будут обеспечивать высокие показатели его работы. Результат аттестации на рабочем месте может напрямую оказывать влияние на решение руководителя о допуске специалиста к получению квалификационной категории. Такой предварительный этап значительно снизит формализацию добровольной аттестации и повысит интерес персонала работать более эффективно.

Для повышения качества подготовки документов для аттестации и предотвращения их возврата на доработку необходимо повысить уровень ответственности специалистов отдела кадров, готовящих документы для аттестации, путём применения дисциплинарного взыскания в виде замечания за первый возврат документов на доработку и в виде выговора за повторные возвраты. В данной ситуации возможным инструментом управления может выступать чётко разработанная система премирования в организации. При наличии дисциплинарных взысканий специалист отдела кадров может быть лишён дополнительных стимулирующих выплат.

В связи с тем, что аттестация является инструментом мотивационного управления персоналом и призвана оптимизировать соотношение уровня сложности выполняемых трудовых операций и уровня квалификации с действующей оплатой труда, необходимо увеличить зависимость наличия квалификационной категории и уровня выплат стимулирующего характера. В настоящее время согласно Приказу МЗ РФ № 240н от 23 апреля 2013 г. определена доплата стимулирующего характера в размере 10% за вторую квалификационную категорию, 20 % за первую квалификационную категорию и 30% за наличие высшей категории [9].

В ситуации, когда итоги аттестации будут тесно связаны с финансовым вознаграждением, мотивационный эффект будет прозрачным. Для этого требуется сформировать систему материальных поощрений при помощи увеличения процента доплаты за присвоенную квалификационную категорию (за вторую-20%, за первую-50%, за высшую-75% от должностного оклада) для повышения уровня мотивации.

Несмотря на то, что в условиях бюджетных ограничений ввести такой процент доплаты за присвоенную категорию несёт в себе определённые трудности, такой подход уместен с точки зрения постоянного поддержания желания работника не только сохранить, но и улучшить достигнутые результаты.

Снизить психологическую нагрузку при прохождении процедуры аттестации позволит замена повторного подтверждения категории результатами обязательной аттестации. Вновь полученный сертификат по специальности и наличие необходимого стажа должны быть достаточным подтверждением уровня квалификации специалиста. Данная рекомендация может быть актуальна только для специалистов, уже получивших высшую квалификационную категорию.

Необходимым является изменение набора критериев оценки специалиста в характеристике, представляемой в пакете документов для аттестации. В каждом подразделении медицинской организации

выполняются функции, которые присущи конкретному профилю подразделения. Характеризовать всех сотрудников одинаково некорректно. Одна и та же манипуляция в процедурном кабинете поликлиники и палате интенсивной терапии носят существенные различия. Поэтому в «Профессиональном стандарте структурного подразделения» также необходимо указать критерии характеристики для каждого подразделения отдельно и объединить их в Положении об аттестации. В таком случае характеристика специалиста конкретного подразделения будет носить индивидуальный характер.

В 2020 году проведение аттестации существенно изменяется и носит название аккредитации. С января 2020 года вступил в действие новый Приказ Минздрава — 898н от 21.12.2018 (внёс изменения в Приказ 1043н), в котором обозначены новые условия допуска к работе по специальности, в чем состоит сущность аккредитации, разъяснены вопросы по срокам и этапам данной процедуры. Плавный переход к процедуре аккредитации займёт период с 01.01.2016 года по 31.12.2025 года. При получении сертификата специалистом ранее 2016 года он вправе пройти ещё одну обязательную сертификацию. В случае, когда сертификат о допуске к работе получен после 2016 года, следующей процедурой обязательной аттестации станет аккредитация. С 01.01.2021 года все медицинские работники будут обязаны проходить аккредитацию.

Аккредитация подразумевает под собой новый вариант повышения квалификации, основанный на непрерывности, персонализированном алгоритме обучения, что позволяет получить знания в соответствии с потребностями. Для этого медицинскому работнику необходимо зарегистрироваться на сайте НМО (портал непрерывного медицинского образования) и выбрать для себя один из двух вариантов повышения квалификации - ежегодно проходить курсы по повышению квалификации и набирать по 50 баллов каждый год или прослушать курс от 150 академических часов. Баллы НМО состоят из 36 баллов за дистанционные

курсы обучения и 14 баллов – очные семинары, конференции, вебинары. В процессе обучения на специалиста будет формироваться портфолио, где будут отражены все предыдущие повышения квалификации и активность обучения. Через пять лет для продления сертификата и допуска к работе в портфолио должно быть не менее 250 баллов. Отсутствие у сотрудника сертификата повлечёт за собой административные штрафы организации, которая допустила его до работы.

На основании вышеперечисленного и практических данных можно сделать вывод, что аттестации должна предшествовать тщательная подготовка и оценка деятельности не только персонала с учётом особенностей работы каждого аттестуемого, но и организации в целом.

Рекомендациями по повышению уровня результативности аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» являются:

- разработка локального Положения об аттестации и профессиональных стандартов структурных подразделений;

- повышение уровня ответственности специалистов, подготавливающих документы персонала для аттестации путём введения чёткой системы поощрений и наказаний;

- в профессиональном стандарте структурного подразделения ввести раздел о целенаправленном планировании карьеры медицинского персонала; указать пути повышения профессионального уровня (выездные и онлайн-курсы);

- перед добровольной аттестацией ввести аттестацию по инициативе работодателя, что может напрямую оказывать влияние на решение руководителя о допуске специалиста к получению квалификационной категории, снизит формализацию добровольной аттестации и повысит интерес персонала работать более эффективно;

- повысить мотивацию персонала путём увеличения финансового поощрения при получении квалификационной категории;

-составить индивидуальный набор критериев при составлении характеристики для каждого медицинского подразделения в соответствии с выполняемыми функциями;

-участвовать в мероприятиях по аккредитации для повышения квалификации медицинского персонала.

Представленные пути совершенствования аттестации медицинских работников помогут сделать этот процесс более качественным, повысить уровень развития медицинских учреждений, увеличит их экономическую эффективность, повысить мотивацию и профессиональный уровень медицинских работников.

3.2 Оценка социально-экономической эффективности предлагаемых рекомендаций по совершенствованию аттестации персонала ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница»

Понятие «эффективность» в здравоохранении не вполне соответствует общеэкономическому понятию эффективности. Под понятием «эффективность» понимается степень достижения конкретных результатов.

В здравоохранении при применении самого высококвалифицированного труда и современной медицинской техники эффективность может равняться нулю или иметь отрицательный результат. Показатели эффективности деятельности медицинских учреждений служат критерием социальной и экономической значимости данной отрасли в развитии общества. Эффективность здравоохранения выражается уровнем воздействия на сохранение и улучшение здоровья населения, повышением производительности труда общества. В здравоохранении эффективность оценивается совокупностью критериев и показателей, каждый из которых характеризует какую-либо сторону процесса медицинской деятельности.

Расчёт показателей эффективности здравоохранения производится по следующим направлениям: медицинское, социальное и экономическое

Особенность здравоохранения заключается в том, что нередко медицинские мероприятия лечебного и профилактического характера могут быть экономически невыгодны, однако медицинский и социальный эффект требует их проведения.

В целях определения социально-экономической эффективности предлагаемых рекомендаций по совершенствованию аттестации персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» необходимо произвести расчёт экономического эффекта.

Затраты на проведение мероприятий по совершенствованию аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» определяются путём составления калькуляции их себестоимости. В себестоимость входят затраты на материалы и комплектующие, заработная плата с социальными начислениями, организационные затраты (электроэнергия, амортизация оборудования). Затраты для организации выездных курсов и онлайн-курсов обучения представлены в таблице 20.

Таблица 20 - Калькуляция затрат на организацию обучения персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Название затрат	Количество часов/человек	Стоимость, рублей на 1 человека	Всего затрат, рублей
Выездные курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки	144×20	5000	100000
Онлайн-курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки	144×16	2500	40000
Итого:	288×36	-	140000

В соответствии с данными таблицы, итоговая сумма затрат на организацию обучения в год составляет 140000 рублей. По Приказу

Министерства здравоохранения РФ от 3 августа 2012 г. N 66н «Об утверждении Порядка и сроков совершенствования медицинскими работниками и фармацевтическими работниками профессиональных знаний и навыков путём обучения по дополнительным профессиональным образовательным программам в образовательных и научных организациях» средний цикл переподготовки и повышения квалификации составляет 144 часа[10].

При численности медицинского персонала 180 человек (37 врачей и 143 специалиста со средним медицинским образованием, таблица 8 – Численность персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ») и установленным сроком прохождения переподготовки не менее 1 раза в 5 лет ежегодно повышать квалификацию будут

$$\frac{180}{5} = 36 \text{ человек,}$$

что составит 20% от общей численности медицинских специалистов. Средняя стоимость затрат на 1 сотрудника в год составляет

$$\frac{140000}{36} = 3888,88 \text{ рублей.}$$

Расчёт затрат на проведение предварительного этапа аттестации (аттестации по инициативе работодателя) представлен в таблице 21.

Таблица 21 – Калькуляция затрат на аттестацию по инициативе работодателя в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Затраты	Единиц	Стоимость, рублей	Сумма, рублей
Методические и информационные материалы	16	500	8000
Сейф для хранения документации	1	50000	50000
Канцелярские товары	20	100	2000
Итого:	37	-	60000

По данным таблицы, общая сумма затрат для организации аттестации по инициативе работодателя в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» составит 60000 рублей.

Общая калькуляция затрат на проведение мероприятий по усовершенствованию аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» представлена в таблице 22.

Таблица 22 – Общая калькуляция затрат на мероприятия по усовершенствованию аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Затраты	Сумма, рублей
Выездные курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки	100000
Онлайн-курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки	40000
Аттестация по инициативе работодателя	60000
Итого:	200000

Согласно данным таблицы, общая сумма затрат на мероприятия по усовершенствованию аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» составит 200000 рублей. Графически данные таблицы представлены на рисунке 9.

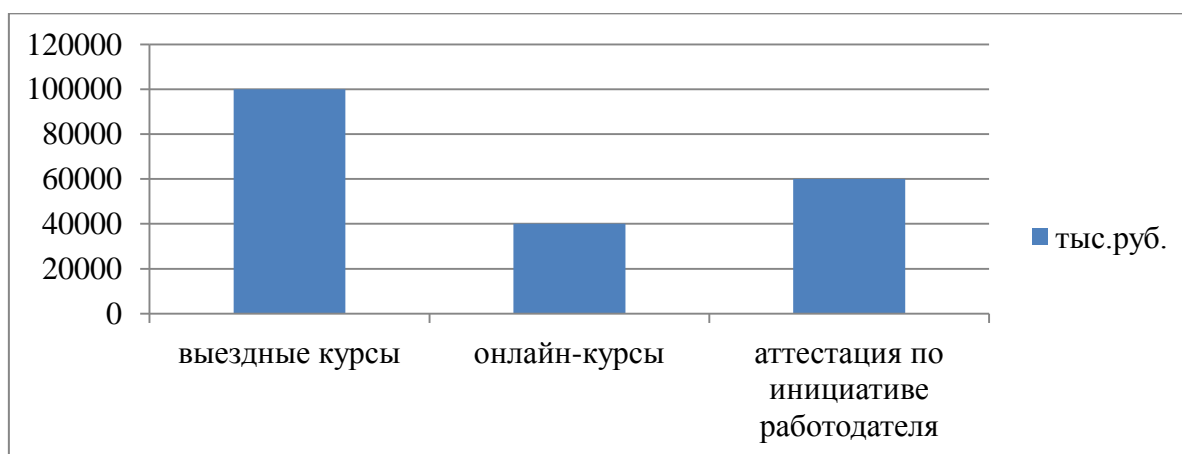


Рисунок 9 - Общая калькуляция затрат на усовершенствование аттестации персонала в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

В соответствии с представленными данными, наибольшую долю затрат составляют выездные курсы профессиональной переподготовки и повышения квалификации.

Отдельно необходимо рассчитать затраты на увеличение финансового поощрения за получение квалификационной категории. Расчёт повышения мотивации персонала путём увеличения финансового поощрения при получении квалификационной категории представлен в таблице 23.

Таблица 23 - Калькуляция затрат на повышение финансового поощрения за получение квалификационной категории персоналом ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Категория	Персонал	до повышения		после повышения		Имеют категорию, человек	Сумма финансового поощрения, рублей
		% от оклада	Стоимостное выражение категории, рублей	% от оклада	Стоимостное выражение категории, рублей		
Вторая	Врачи	10	1400	25	3500	0	0
	Средний медицинский персонал		1050		2625	2	5250
Первая	Врачи	20	2800	50	7000	1	7000
	Средний медицинский персонал		2100		5250	8	42000
Высшая	Врачи	30	4200	75	10500	14	147000
	Средний медицинский персонал		3150		7875	53	417375
Итого			-			78	618625

Согласно данным таблицы 11 (Распределение персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» по наличию сертификата и категории), в данной организации квалификационные категории имеют 78 человек. При повышении финансового поощрения затраты на стимулирующие выплаты ежемесячно будут составлять 618625 рублей, или 7423500 рублей в год.

В среднем, заработная плата врача с квалификационной категорией по сравнению с врачом без категории увеличивается на 3500 рублей:

$$\frac{2800 + 4200}{2} = 3500 \text{ рублей.}$$

Заработная плата среднего медицинского работника с квалификационной категорией увеличивается на 2100 рублей:

$$\frac{1050 + 2100 + 3150}{3} = 2100 \text{ рублей.}$$

В соответствии с представленными данными, расчёт экономической эффективности будет произведён по следующей формуле:

$$E = (P \times N \times V \times K) - (N \times Z), \quad (2)$$

где E – экономическая эффективность;

P - влияние продолжительность программы аттестации на производительности труда и другие факторы результативности, лет;

N - количество аттестованных работников, человек;

V- стоимостная оценка различия в результативности труда аттестованных и не аттестованных медицинских работников, выполняющих одинаковую работу, рублей;

K - коэффициент, характеризующий эффект обучения работников (рост результативности труда, выраженный в долях);

Z - затраты на обучение одного работника, рублей.

В ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» в 2019 году численность персонала с квалификационной категорией составляла 78 человек (15 врачей и 63 специалиста со средним медицинским образованием). Для того чтобы соответствовать областному показателю, квалификационная категория должна быть у 90 человек (20 врачей и 70 специалистов со средним медицинским образованием).

Примером для расчёта экономической эффективности служат данные о специалистах со средним медицинским образованием. Согласно формуле (2), эффект мероприятий по аттестации актуален в течение 5 лет (P=5). Количество аттестованных работников в данном случае равно 70 (то есть N=70). Стоимостная оценка различия в результативности труда для специалистов со средним медицинским образованием равна 2100 рублей

(V=2100). Коэффициент, характеризующий эффект мероприятий по аттестации выражает стоимостную оценку различия труда аттестованных и не аттестованных медицинских работников (K=3/4). Средняя стоимость затрат на обучение на 1 сотрудника в год составляет 3888,88 рубля.

$$E = \left(5 \times 70 \times 2100 \times \frac{3}{4} \right) - (70 \times 3888,88) = 279028,40 \text{ рублей}$$

В соответствии с представленными расчетами, экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию аттестации является положительной и составит 279028,40 рублей. Предлагаемые мероприятия по совершенствованию аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» эффективны.

Положительный экономический эффект от мероприятий по совершенствованию аттестации повлечёт за собой снижение финансовых потерь в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ». В соответствии с Федеральным законом от 29.11.2010 № 326-ФЗ (ред.01.04.2020) «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации» к медицинским организациям применяются штрафные санкции за нарушения объёмов, сроков, качества и условий оказания медицинской помощи[21]. Нарушения в сфере оказания медицинской помощи влекут ненадлежащее исполнение медицинскими работниками своих должностных обязанностей, низкий уровень квалификации и высокая степень нагрузки. При повышении квалификации и профессионального уровня медицинских работников данные ошибки будут сведены к минимуму, что приведёт к уменьшению штрафов для медицинской организации. Кроме положительного экономического эффекта предлагаемые мероприятия по совершенствованию аттестации медицинских работников носят положительный социальный эффект. В случае повышения материального стимулирования за наличие квалификационной категории медицинскому персоналу будет обеспечен соответствующий жизненный уровень и материальное благополучие. При

введении аттестации по инициативе работодателя повысится уровень развития и реализации индивидуальных способностей персонала. Показатели социального эффекта отражены в таблице 24.

Таблица 24 – Социальный эффект мероприятий по совершенствованию аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ»

Показатели	Социальные результаты
Создание условий для реализации и развития индивидуальных способностей медицинских работников	Повышение уровня профессиональных навыков и качества выполняемых функций
Увеличение удельного веса сотрудников с дополнительным образованием	Обеспечение кадрового резерва и удовлетворенности в кадрах
Увеличение удельного веса работников, удовлетворенных действиями администрации	Улучшение морально-психологического климата в организации
Увеличение удельного веса сотрудников, удовлетворенных условиями оплаты труда	Укрепление связи между квалификацией и оплатой труда
Увеличение удельного веса подразделений с разработанным профессиональным стандартом	Обеспечение принятия управленческих решений в соответствии с принятым стандартом

Таким образом, в качестве вывода можно утверждать, что все мероприятия по устранению проблем в проведении аттестации позволяют оценить эффективность каждого сотрудника. Кроме того, дать более точные рекомендации по поощрению (финансовому и моральному) отдельных сотрудников за их достижения, а также о необходимости профессионального развития, повышения эффективности работы сотрудников и повышения эффективности их работы.

В случае реализации предложенные мероприятия приведут к положительному результату при аттестации персонала ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ», повысят эффективность работы данной организации и улучшат качество медицинской помощи населению.

В соответствии с представленными данными и проведенным исследованием, предложенные мероприятия по совершенствованию аттестации медицинских работников в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» носят положительный экономический и социальный эффект, как для персонала, так и для организации в целом.

Заключение

Аттестация является эффективным методом государственного управления, отражающим профессионализм медиков, и инструментом для мотивации персонала. Целью аттестации является определение качества, объёма, интенсивности труда в соответствии с запланированными объёмами, а также личные и профессиональные качества.

ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» является бюджетным учреждением здравоохранения 1 уровня. Основной целью работы ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» является оказание неотложной и специализированной медицинской помощи населению Воскресенского района. Финансово-экономические показатели данной организации за 2017-2019 года носят положительный характер за счёт увеличения стоимости основных средств. Численность персонала на начало 2020 года составила 331 человек. Сертификат специалиста имеет 100% основного медицинского персонала. Более двух сертификатов имеют 22 человека. Квалификационную категорию имеют 78 человек основного медицинского состава (43,3%). Процентное соотношение сотрудников, имеющих квалификационные категории, незначительно ниже областного.

На основании изученных данных выявленными проблемами аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» являются:

-отсутствие в медицинском учреждении документов, регламентирующих проведение аттестации (Положение об аттестации, локальные профессиональные стандарты работы подразделений);

-низкий уровень ответственности специалистов, подготавливающих документы персонала для аттестации и одинаковый набор критериев при составлении характеристики для всех специалистов.

-отсутствие целенаправленного планирования карьеры для медицинского персонала и ограниченный выбор видов аттестации;

-недостаточно высокий уровень мотивации персонала ввиду формализации аттестации и низкого материального вознаграждения;

Рекомендациями по повышению уровня результативности аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» являются:

-разработка локального Положения об аттестации и профессиональных стандартов структурных подразделений, где будет указан раздел о целенаправленном планировании карьеры медицинского персонала;

-повышение уровня ответственности специалистов, подготавливающих документы персонала для аттестации путем введения чёткой системы поощрений и наказаний;

-введение перед добровольной аттестацией аттестации по инициативе работодателя;

-повышение мотивации персонала путём увеличения финансового поощрения при получении квалификационной категории;

-составление индивидуального набора критериев характеристики для каждого медицинского подразделения в соответствии с выполняемыми функциями;

-участие в мероприятиях по аккредитации для повышения квалификации медицинского персонала.

Экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию аттестации является положительной, предлагаемые мероприятия по аттестации в ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» носят положительный экономический и социальный эффект.

Список используемой литературы и список используемых источников

1. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие/А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев. - М: Юнити, 2018. 351 с.
2. Асалиев А. М. Оценка персонала в организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. М. Асалиев [и др.]. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: ИНФРА- М, 2017. 171с.
3. Евтихов О.В. Управление персоналом организации: Учебное пособие/О.В. Евтихов. - М.: Инфра-М, 2016. 295 с. [Электронный ресурс] URL: www.dx.doi.org/10.12737/24412 (дата обращения: 22.04.2020).
4. Зайцева Т.В. Управление персоналом: Учебник/Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб.- М.: Форум, 2018. 352 с. [Электронный ресурс] URL: <https://znanium.com/catalog/product/1044004> (дата обращения 22.04.2020)
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова.— 2-е изд., стер.— М.: КНОРУС, 2016. 360 с.
6. Маслова В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата/ В. М. Маслова.- 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2020. 431 с. [Электронный ресурс] URL: <https://urait.ru/bcode/429594> (дата обращения: 22.04.2020).
7. Мизинцева М.Ф. Оценка персонала: Учебник и практикум для академического бакалавриата/М.Ф.Мизинцева, А.Р. Сардарян.-Люберцы: Юрайт, 2018. 378 с. [Электронный ресурс] URL: <https://urait.ru/bcode/412978> (дата обращения: 22.04.2020).
8. Положение об оплате труда ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» на 2019-2021 год.
9. Приказ МЗ РФ № 240н от 23 апреля 2013 г. (ред.08.07.2019) «О порядке и сроках прохождения медицинскими работниками и фармацевтическими работниками аттестации для получения квалификационной категории» [Электронный ресурс]

URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_149223/(дата обращения: 22.04.2020).

10. Приказ МЗ РФ от 3 августа 2012 г. N 66н «Об утверждении Порядка и сроков совершенствования медицинскими работниками и фармацевтическими работниками профессиональных знаний и навыков путем обучения по дополнительным профессиональным образовательным программам в образовательных и научных организациях»[Электронный ресурс]URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_134807/(дата обращения: 22.04.2020).

11. Приказ МЗ РФ от 23 июля 2010 г. N 541н (ред.09.04.2018) «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения»

[Электронный ресурс] URL:
http://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_104261/ (дата обращения: 22.04.2020).

12. Пузаков С. Я. Справочник кадровика. Том 2/ С. Я. Пузаков. - М.: Прометей, 2018. 622 с.

13. Реймаров Г.А. Комплексная оценка персонала: инженерный подход к управлению качеством труда/Г.А. Реймаров.- М: Издательство ЛКИ, 2017. 422 с.

14. Ресурсы и деятельность медицинских организаций здравоохранения 1 -2 Часть: Медицинские кадры/ Александрова Г.А.[и др.]- М.: Медицина, 2019. 281 с.

15. Система оценки персонала в организации: учебник/И.А. Иванова [и др.]; под ред. М.В. Полевой. - М.: Прометей, 2018. 279 с. [Электронный ресурс] URL: <http://www.iprbookshop.ru/94528.html>.— (дата обращения: 22.04.2020).

16. Суслов Г. В. Управление персоналом организации: учеб. пособие / Г. В. Суслов. - Москва: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2016. - 154 с.

17. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 16.12.2019).
18. Управление персоналом: учебник и практикум для прикладного бакалавриата/А.А. Литвинюк [и др.]. - М.: Юрайт, 2016.498 с.
19. Устав ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» ОГРН 219575697296 от 16.07.2019 года.
20. Федеральный закон от 21.11.2011 N 323-ФЗ (ред. от 27.12.2019) «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 08.01.2020).
21. Федеральный закон от 29.11.2010 № 326-ФЗ (ред.01.04.2020) «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации».
22. Форма N 30 «Сведения о медицинской организации» годовой статистической отчетности ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» за 2017-2019 гг.
23. Формы бухгалтерской отчетности ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» за 2017-2019 гг.
24. Хруцкий В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей/ В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — М.: Юрайт, 2019. 208 с.
25. Штатное расписание ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» на 2019 год.

Приложение А

Основные организационно-экономические показатели деятельности ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница»[

Таблица А.1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница»[23]

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018-2017гг.		2019-2018гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Доход ¹ , тыс. руб.	79217,2	83165,3	1106399,1	3948,1	4,9	23233,8	27,9
2. Расходы (лекарства, медицинский инвентарь, ГСМ, коммунальные расходы, ремонт) ¹ , тыс.руб.	23018,1	16606,1	19027,7	-6412,0	-27,8	2421,6	14,5
3. Основные средства, тыс. руб.	86941,1	92305,8	128571,9	5364,7	6,2	36266,1	39,3
4. Численность ППП, чел.	343	337	331	-6	-1,7	-6	- 1,8
5. из них врачей	37	36	37	-1	-2,7	1	2,7
6. Фонд оплаты труда ППП ³ , тыс. руб.	56199,1	66559,2	87371,4	10360,1	18,4	20812,2	31,3
7. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	2681,1	2865,2	2875,7	184,1	6,9	10,5	0,37
8. Среднегодовая заработная плата, врачи, тыс. руб.	460,8	483,6	542,40	22,8	4,9	58,4	12,2
9. Среднегодовая заработная плата, средний мед. персонал тыс. руб.	205,2	238,8	285,6	33,6	16,4	46,8	19,6
10. Среднегодовая заработная плата, младший медицинский и прочий персонал, тыс.руб.	165,6	174,0	175,2	8,4	5,1	1,2	0,7
11. Фондоотдача (стр1/стр3)	0,91	0,90	0,83	-0,01	-1,1	-0,07	-7,7

Приложение Б

Анкета для выявления причин отказа от добровольной аттестации персонала ГБУЗ НО «Воскресенская центральная районная больница»

Уважаемый респондент! Ответьте, пожалуйста, на вопросы данной анкеты, выбрав один из вариантов или дописав его. Ваше мнение позволит выявить недостатки работы администрации в сфере аттестации и улучшить ее. После заполнения верните, пожалуйста, анкету в отдел кадров или отдайте старшей медицинской сестре своего подразделения.

1. Укажите, пожалуйста, к какой категории специалистов Вы относитесь?

А) врач Б) специалист со средним медицинским образованием

2. Имеете ли Вы квалификационную категорию по своей специальности?

А) вторую Б) первую В) высшую Г) категории не имею

3. Желаете ли Вы получить или подтвердить квалификационную категорию?

А) да Б) нет

4. Если на вопрос № 3 Вы ответили «нет», укажите, пожалуйста, причину отказа?

А) дополнительная психологическая нагрузка

Б) неуверенность в собственных профессиональных качествах

В) низкое материальное стимулирование

Г) нехватка времени

5. Если на вопрос № 3 Вы ответили «да», укажите, пожалуйста, Ваши пожелания по улучшению процедуры аттестации.

Спасибо за то, что уделите время данному опросу.

Приложение В

Аттестационный лист

1. Фамилия, имя, отчество (при наличии) _____

2. Дата рождения _____

3. Сведения об образовании ¹ _____

4. Сведения о трудовой деятельности ²

с _____ по _____

(должность, наименование организации, местонахождение)

Подпись работника кадровой службы и печать отдела кадров организации, работником которой является специалист.

5. Стаж работы в медицинских или фармацевтических организациях _____ лет.

6. Наименование специальности (должности), по которой проводится аттестация для получения квалификационной категории _____

7. Стаж работы по данной специальности (в данной должности) _____ лет.

8. Сведения об имеющейся квалификационной категории по специальности (должности) ³, по которой проводится аттестация _____

9. Сведения об имеющихся квалификационных категориях по иным специальностям (должностям) ³ _____

10. Сведения об имеющихся учёных степенях и учёных званиях ⁴ _____

11. Сведения об имеющихся научных трудах (печатных) ⁵ _____

12. Сведения об имеющихся изобретениях, рационализаторских предложениях, патентах ⁶ _____

13. Знание иностранного языка _____

14. Служебный адрес и рабочий телефон _____

15. Почтовый адрес для осуществления переписки по вопросам аттестации с аттестационной комиссией _____

16. Электронная почта (при наличии): _____

17. Характеристика на специалиста ⁷ Данный работник за время работы отличился профессионализмом и высоким производительносью. Дисциплинарным взысканиям не подвергался. Коммуникабелен. В работе аккуратен, пунктуален, стрессоустойчив. Администрация ГБУЗ НО «Воскресенская ЦРБ» ходатайствует о присвоении квалификационной категории.

Подпись руководителя и печать организации, работником которой является специалист.

18. Заключение аттестационной комиссии:

Присвоить/Отказать в присвоении _____ квалификационную(-ой)
(высшая, первая, вторая)

категорию(-и) по специальности (должности) _____
(наименование специальности (должности))

" " _____ 20__ г. № _____ ⁸

Ответственный секретарь

Экспертной группы

подпись

И.О. Фамилия