

ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ РАЗРАБОТКИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ФИЛОСОФИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНСУЛЬТАТИВНО-ДИАГНОСТИЧЕСКИМ ЦЕНТРОМ

О.Е. Коновалов, Р.А. Бреусов

ГОУ ВПО «Российский университет дружбы народов»
Москва, 117198, ул. Миклухо-Маклая, 8

В работе описывается разработанная и реализованная на практике философия системы управления консультативно-диагностическим центром административного округа столицы. Процесс управления лечебно-профилактическим учреждением рассматривается с логической, психологической, социологической, экономической, организационной и этической точек зрения. Суть предлагаемой системы заключается в том, что сотрудники имеют возможность удовлетворить свои личные потребности, работая в условиях открытых, доверительных взаимоотношений; полностью реализуя свои знания, навыки и опыт; имея возможность играть активную роль в принятии управленческих решений; в созданных администрацией безопасных и здоровых условиях труда и реальной заботы о каждом человеке.

Ключевые слова: система управления персоналом, консультативно-диагностический центр, философия организации

Эффективное функционирование системы здравоохранения определяется рядом системообразующих факторов, основными из которых можно считать совершенствование организационной системы деятельности отрасли, оказание качественной медицинской помощи населению, развитие инфраструктуры и ресурсного обеспечения лечебно-профилактических учреждений (ЛПУ), наличие достаточного количества подготовленных медицинских кадров. Однако, несмотря на то, что врачей в Российской Федерации больше на душу населения, чем, в среднем, в странах Западной Европы, качество медицинской помощи и показатели здоровья населения в нашей стране значительно хуже, что свидетельствует о низкой эффективности отечественной системы медицинской помощи, недостаточной квалификации врачей и слабой мотивации их к профессиональному совершенствованию, неэффективном функционировании системы управления персоналом ЛПУ.

Для исправления сложившейся ситуации, «Концепцией развития системы здравоохранения в Российской Федерации до 2020 г.» намечен ряд мероприятий, в числе которых наибольшего внимания заслуживают кадровая и образовательная политика, создание условий для мотивированного труда медицинского персонала, разработка и практическая реализация системы профессионального самоуправления и корпоративной ответственности в коллективе каждого лечебно-профилактического учреждения.

Управление персоналом такой крупной современной медицинской организации, как окружной консультативно-диагностический центр (ОКДЦ), охватывает широкий спектр функций от приема до увольнения кадров: наем, отбор и прием персонала; деловая оценка персонала при приеме, аттестации, подборе; профориентация и трудовая адаптация; мотивация трудовой деятельности персонала; организация труда и соблюдение этики деловых отношений; управление конфликтами и стрессами; обеспечение безопасности персонала; управление нововведениями в кадровой работе; обучение, повышение квалификации и переподготовка кадров; управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением; управление поведением персонала в организации; управление социальным развитием; высвобождение персонала.

Управление персоналом предусматривает информационное, техническое, нормативно-методическое, правовое и документационное обеспечение системы управления, оценку результативности труда руководителей и специалистов управления, оценку деятельности подразделений организации, аудит персонала [3-5]. Для клинко-диагностического центра

важно провести также оценку медицинской, экономической и социальной эффективности его деятельности.

Все эти вопросы находят свое отражение в философии управления ОКДЦ, которая в менеджменте носит название «миссия организации». Философия управления рассматривает процесс управления с логической, психологической, социологической, экономической, организационной и этической точек зрения [1, 2].

Сущность философии управления персоналом, как основной составляющей деятельности ЛПУ, заключается в том, что работники имеют возможность удовлетворить свои личные потребности, работая в организации. Иначе говоря, в ОКДЦ необходимо создать условия для справедливых, равноправных, открытых, доверительных взаимоотношений; когда каждый сотрудник может полностью использовать свои навыки; каждый работник имеет возможность играть активную роль в принятии важных организационных решений; сотрудники пользуются адекватными и справедливыми компенсациями; созданы безопасные и здоровые условия труда. Такой ценой администрация ЛПУ завоевывает преданность персонала и затраты на создание таких условий непременно окупаются. В тех организациях, где администрация не заботится о повышении качества трудовой жизни, она не способна управлять своим персоналом и учреждением вообще.

Философия управления персоналом организации заключается не только в том, чтобы удовлетворить потребности организации в укомплектовании персоналом, но также в наиболее полном удовлетворении потребностей работников. Это и является задачей системы управления персоналом организации в философском смысле. Философия управления персоналом организации является неотъемлемой частью философии организации, ее основой.

Философия ОКДЦ - это совокупность внутриорганизационных принципов, моральных, этических и административных норм и правил взаимоотношений персонала, система взглядов, ценностей и убеждений, воспринимаемая всем персоналом и подчиненная глобальной цели организации. Соблюдение философии гарантирует успех и благополучие во взаимоотношениях персонала и, как следствие, - эффективное развитие организации. Нарушение философских постулатов ЛПУ ведет к развитию конфликтов между администрацией и сотрудниками, к снижению эффективности функционирования организации и ее имиджа во внешней среде.

Философию организации, на наш взгляд, целесообразно оформлять в отдельный нормативный документ. Необходимость разработки такого документа проверена на практике и объясняется тем, что отношения между персоналом должны строго регламентироваться общими для всех принципами, а в организации нет одинаковых людей; новые работники быстрее адаптируются к существующей системе моральных ценностей и требованиям администрации; администрация проводит свою кадровую политику, часто отличающуюся от других организаций; руководящий состав организации меняется, но преемственность должна сохраняться и сотрудники должны жить по общим сложившимся правилам; разнообразие вероисповедания влияет на отношение людей к работе, поэтому следует иметь общие принципы (правила), обязательные для представителей всех национальностей и вероисповеданий.

Философию ОКДЦ мы разрабатывали на основе следующих документов: Конституции РФ, Гражданского кодекса, Трудового кодекса, Декларации прав человека, Коллективного договора, религиозных писаний (Библии, Корана и др.), устава ОКДЦ, обобщения опыта лучших организаций, стратегии кадровой политики страны и учреждения. При разработке философии организации мы учитывали национальный состав работников, особенности работы, специфику отрасли здравоохранения, численность работающих в организации, уровень благосостояния работников, культурный уровень персонала, личные взгляды руководителей.

Наиболее оптимальным, на наш взгляд, составом разделов документа «Философия окружного консультативно-диагностического центра», является следующий: цель и задачи организации, декларация прав работника, требования к поведению сотрудников, деловые и нравственные качества, условия труда и рабочее место, оплата и оценка труда, социальные блага, социальные гарантии, увлечения (хобби).

Выводы

Обобщая имеющийся практический опыт, в качестве примера приведем основные элементы философии управления персоналом ОКДЦ.

1. Приоритет в подборе персонала и продвижении кадров отдается жителям города, в котором находится консультативно-диагностический центр, хотя он может привлекать трудовые ресурсы различных административных районов области.

2. Формирование семейных династий, когда несколько поколений работают в центре. При расстановке персонала делается акцент на семейные династии.

3. Поддержание высокого имиджа центра в средствах массовой информации, администрации и деловых кругах округа, города, на рынке медицинских услуг.

4. Обеспечение высокого уровня трудовой и исполнительской дисциплины (доля прогулов в общем фонде отработанного времени ОКДЦ составляет 0,05%).

5. Непрерывное повышение квалификации и рост профессионального мастерства медицинского и вспомогательного персонала.

6. Формирование требований к таким деловым и нравственным качествам сотрудников, как профессионализм, новаторство, творческая инициатива, дисциплинированность, организованность, исполнительность, хозяйственность, трудолюбие, доброжелательность, преданность, честность, скромность, отраженным в нормативных документах. Стремление коллектива воспитывать эти качества в каждом. Поддержание работоспособности и здорового образа жизни за счет ежегодных обязательных медицинских осмотров, активное сотрудничество с администрацией спортивных баз (стадион, бассейн, сауна) для обеспечения активного отдыха сотрудников окружного КДЦ.

7. Внедрение гибкой и справедливой политики в области оплаты труда, обеспечивающей материальное благосостояние работника. Удельный вес зарплаты в себестоимости оказанных медицинских услуг составляет 50%, а уровень средней заработной платы - выше прожиточного минимума в городе.

8. Предоставление социальных благ для персонала ОКДЦ: материальная помощь к отпуску, компенсация расходов на проезд, ценные подарки и денежные премии к дням рождения и юбилеям, оплата детских учреждений и т.д.

9. Строгое выполнение социальных гарантий в соответствии с законодательством России: оплата отпусков, больничных листов, дополнительные пенсии, оплата расходов в случае смерти сотрудника и др.

10. Поддержание культурных и производственных традиций ЛПУ. В ОКДЦ успешно функционируют медицинская библиотека, совет ветеранов, профком.

Все это позволяет обеспечивать окружной консультативно-диагностический центр квалифицированным персоналом, который работает (зачастую и семьями) многие годы. За последние 7 лет текучесть кадров снизилась с 24,3 до 2,1%, при этом значительно возросли удовлетворенность сотрудников условиями труда, заработной платой, морально-психологическим климатом в коллективе, отношением к ним руководства, что привело к формированию системы корпоративной ответственности персонала ОКДЦ за результаты работы и качество оказываемых пациентам медицинских услуг.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аширов Д.А. Организационное поведение: учебник / Д.А. Аширов.- М., 2006. – 360 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский.- М.: Гардарики, 2000. – 418 с.
3. Кокуева Ж.М. Управление персоналом наукоемких предприятий / Ж.М. Кокуева.- М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2007. – 122 с.
4. Одегов Ю.Г. Управление персоналом, оценка эффективности: учебное пособие / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова.- М.: Экзамен, 2007. – 222 с.
5. Управление персоналом организации / под ред. А.Я. Кибанова.- М., 2005. – 638 с.

PRACTICAL EXPERIENCE OF DEVELOPMENT AND USE OF PHILOSOPHY OF THE CONTROL SYSTEM BY THE ADVISORY-DIAGNOSTIC CENTER

O. E. Konovalov, R. A. Breusov

In the article there is a characteristic of a control system developed and realized in practice as the advisory-diagnostic center of administrative district of the capital, considering managerial process from the logic,

psychological, sociological, economic, organizational and ethical points of view can serve. Its essence consists that employees have an opportunity to satisfy the personal needs, working in conditions of the open, confidential mutual relations; completely realizing the knowledge, skills and experience; having an opportunity to play an active role in acceptance of administrative decisions; in the safe administration safe both healthy working conditions and real care of each person.

Keywords: a control system of the personnel, the advisory-diagnostic center, philosophy of the organization

Коновалов Олег Евгеньевич – профессор кафедры общественного здоровья и организации здравоохранения
ГБОУ ВПО Российский университет дружбы народов, г. Москва konovalov_oe@mail.ru