

РАЗВИТИЕ МЕТОДОЛОГИИ ОЦЕНКИ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАДРОВЫХ СЛУЖБ УЧРЕЖДЕНИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

И. А. Ефименко, Т. А. Коркина

Челябинский государственный университет, Челябинск, Россия

Обеспечение учреждений здравоохранения персоналом, способным повышать качество медицинской помощи, является актуальной задачей, в решении которой существенную роль играет организация деятельности кадровых служб. Однако существующие методики оценки организации деятельности кадровых служб сосредоточены на исследовании её отдельных элементов и не учитывают особенности управления человеческими ресурсами в сфере здравоохранения.

Целью данного исследования является развитие методологии оценки организации деятельности кадровых служб с учётом особенностей управления человеческими ресурсами в сфере здравоохранения.

Для достижения цели применялись методы сравнения, GAP-анализа, статистического анализа.

Результатами исследования являются методологические принципы и комплексный подход к оценке организации деятельности кадровых служб учреждений здравоохранения, позволяющие определить состояние всех её компонентов и наметить приоритетные направления их совершенствования.

Применение методологических принципов и комплексного подхода для оценки позволило выявить проблемы и определить меры по их решению.

Ключевые слова: *организация деятельности кадровых служб, кадровая политика, система управления персоналом, учреждение здравоохранения.*

Основная цель кадровой политики в сфере здравоохранения на ближайшую перспективу состоит в развитии системы управления кадровым потенциалом отрасли, основанной на рациональном планировании подготовки и трудоустройства кадров, использовании современных образовательных технологий и эффективных мотивационных механизмов, позволяющих обеспечить органы и учреждения здравоохранения персоналом, способным на высоком профессиональном уровне решать задачи повышения качества медицинской помощи населению. В достижении этой цели существенную роль играет организация деятельности кадровых служб.

В широком смысле слова под организацией деятельности понимается упорядочивание и оптимизация процессов. Организация деятельности кадровых служб — упорядочивание выполнения задач и функций сотрудников кадровой службы для достижения поставленных целей. Оценка её состояния необходима для определения приоритетных мер совершенствования, позволяющих в конечном итоге повысить качество человеческих ресурсов.

Целью данного исследования является развитие методологии оценки деятельности кадровых служб применительно к учреждениям сферы здравоохранения.

Применительно к кадровым службам исследователи наиболее часто рассматривают оценку

результатов или эффективности её деятельности. Традиционными показателями в этом случае являются коэффициенты текучести, приёма, стабильности кадров, укомплектованности штата. Рассчитываются эти показатели следующим образом [8].

Коэффициент приёма кадров ($k_{пк}$) определяется по формуле (1) отношением количества работников, принятых на работу за данный период ($P_{п}$) к среднесписочной численности работников за тот же период (P_c):

$$k_{пк} = (P_{п} / P_c) \cdot 100. \quad (1)$$

Коэффициент текучести кадров ($k_{тк}$) рассчитывается по формуле (2) как соотношение числа работников предприятия (цеха, участка), вышедших (уволенных) за данный период по причинам, относимым к текучести (по собственному желанию, за нарушение трудовой дисциплины), и тому подобным причинам, не вызванным производственной потребностью ($P_{ув}$), и среднесписочного числа работников за тот же период ($P_{сч}$) (в %):

$$k_{тк} = (P_{ув} / P_{сч}) \cdot 100. \quad (2)$$

Установлены примерные пределы, в рамках которых текучесть считается нормальной, — 3–5 %, относительно стабильный коллектив имеет значение этого коэффициента на уровне 5–9 %. Показатель меньше 3 % говорит о застое, более 50 % — о серьёзных проблемах.

Коэффициент стабильности кадров ($k_{ск}$) рекомендуется использовать при оценке уровня организации управления на предприятии или в его подразделениях (формула (3)):

$$k_{ск} = 1 - P_{ув} / (P_c + P_{п}), \quad (3)$$

где $P_{ув}$ — численность работников, уволившихся с предприятия (цеха, участка) по собственному желанию и из-за нарушения трудовой дисциплины за отчётный период, чел.;

P_c — среднесписочная численность работающих на данном предприятии в период, предшествующий отчётному, чел.;

$P_{п}$ — численность вновь принятых за отчётный период работников, чел. [8].

Д. Ульрих разработал ролевую модель службы по управлению человеческими ресурсами, основанную на выделении её операционных и стратегических компетенций. Предложенная им методика основана на матричном подходе и применении балльной оценки, которая позволяет определить как уровень развития каждой из компетенций, так и в целом роль структурного подразделения, занятого кадровым менеджментом в общей структуре стратегического управления организацией. Сумма баллов больше 160 рассматривается как отличный показатель работы менеджмента по управлению персоналом, а ниже 90 о наличии проблем в работе отдела кадров [14].

И. К. Макарова в своём исследовании «Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента» рассматривает современные требования к построению структуры кадровых служб. Оценка деятельности кадровых служб предполагает использование эффективной и гибкой методики, с помощью которой можно оценить состояние системы менеджмента человеческих ресурсов с помощью таких категорий, как концепция, деятельность, практическая реализация всех четырёх ролей, и рассчитать численные показатели, характеризующие качество выполнения этих функций. Такая оценка, проведённая на уровне отдела или целого филиала компании, выявит текущие функции системы управления кадрами [12].

А. П. Егоршин описывает методику оценки эффективности деятельности служб управления персоналом на основе анкетирования по 10 основным направлениям деятельности. Применение методики позволяет получить представление о фактическом состоянии качества работы службы управления

персоналом («как есть»), а также определить его проектное значение («как должно быть») [6].

Реализация приоритетных направлений медицинской науки и практического здравоохранения на современном этапе развития предъявляет особые требования к кадрам, поэтому медицинским учреждениям особое внимание следует уделять проблеме формирования новой кадровой политики, включающей в себя вопросы отбора и подготовки кадров, обладающих не только высоким уровнем квалификации, но и способных эффективно его реализовывать. Кроме того, кадровая политика должна включать в себя активное использование на практике конкурентных методов набора, расстановки и использования кадров. Так, отмечает в своих исследованиях А. Н. Грязнов, важнейшими критериями структурирования коллектива являются возраст, квалификация, пол. На основе этих критериев можно выявлять группы (сегменты) персонала, влияющие на достижение конкретных целей политики управления персоналом. Например, наличие относительно большого числа сотрудников в возрасте от 60 до 65 лет означает необходимость привлечения новой рабочей силы и возможность введения тем самым в коллектив молодых сотрудников, обладающих иными качествами (например, иной квалификацией). Относительно большое наличие на руководящих постах сотрудников, в возрасте от 34 до 44 лет говорит о том, что для их подрастающей смены путь к руководству будет закрыт на долгое время, и т. д. [3].

Обобщая мнения ряда авторов, можно выделить следующие основные элементы организации деятельности любой управленческой подсистемы, в том числе кадровой службы:

- планирование деятельности, цели и задачи;
- обеспечение ресурсами (кадровыми, информационными, финансовыми и пр.);
- определение и распределение функций, ответственности, регламентирование деятельности (штатное расписание, должностные инструкции, административные регламенты и пр.);
- индикаторы для осуществления контроля результатов деятельности.

Различные подходы к организации эффективных кадровых служб описаны и у отечественных классиков управления персоналом: А. Я. Кибанова [10], А. Ю. Долинина, В. Р. Веснина [2] и др.

А. Ю. Долинин в своих трудах «Кадровый аудит» и «Кадровая политика и кадровый аудит» описывает критерии и методики оценки кадровой

работы в организации с целью формирования эффективных кадровых подразделений и оптимальной организации их работы, в том числе отдельной главой раскрывает особенности кадровой работы в государственных структурах (органах управления, госпредприятий) [4; 5].

Проведённый анализ публикаций показал, что оценка организации деятельности кадровой службы является важным и необходимым элементом процесса кадрового управления, но комплексной методики её проведения применительно к учреждениям здравоохранения не разработано. Как правило, описанные в научных публикациях методические подходы к оценке организации деятельности кадровых служб имеют локальный характер, то есть сосредоточены на исследовании одного или нескольких из названных элементов организации, что приводит к недостаточно точному определению приоритетных направлений её совершенствования [7].

Обобщение подходов, методов, критериев и показателей, разработанных различными авторами, а также учёт особенностей функционирования кадровых служб учреждений здравоохранения, позволили определить следующие методологические принципы оценки организации деятельности кадровых служб учреждений здравоохранения:

1. Организация деятельности кадровых служб учреждений здравоохранения должна оцениваться комплексно по следующим элементам — планирование деятельности, цели и задачи; обеспеченность ресурсами; определение и распределение функций, ответственности, регламентирование деятельности; индикаторы результатов деятельности.

2. Планирование деятельности кадровых служб должно включать в себя как разработку стратегических документов, так и текущие тактические и оперативные виды планов, на основе которых и будет организована работа кадровых подразделений.

3. Оценка целей и задач проводится по критериям: формализованность, соответствие стратегическим целям учреждения и степень достижения.

4. Обеспеченность ресурсами может оцениваться через информационное обеспечение (нормативно-правовая база, кадровый документооборот, наличие регламентирующих деятельность отдела кадров документов и пр.), соответствие количества сотрудников кадровой службы общему количеству работающих с учётом традиционных нормативов, и пр. Так как в сфере здравоохранения функционируют в основном государственные учреждения, то финансовые ресурсы оценивать нецелесообраз-

но, так как всё зависит от бюджетного финансирования и, как правило, всегда ощущается недостаток финансовых ресурсов.

5. Исходя из ресурсных возможностей и поставленных целей и задач определяется структура кадровых подразделений, распределяются функции, обязанности сотрудников. Функции должны пересматриваться с учётом новых целей и реализации инновационных проектов.

6. Разрабатывая внутренние документы, при организации деятельности кадровых служб, необходимо предусмотреть систему контроля для оценки эффективности деятельности данных подразделений. Различные формы отчётности и критерии (индикаторы) контроля позволят своевременно выявить проблемы и предпринять корректирующие меры [1].

7. Необходимо учитывать направления и параметры кадровой политики в сфере здравоохранения, определённые органами государственного и муниципального управления [7].

На основе предложенных принципов разработан комплексный подход к оценке организации деятельности кадровых служб учреждений здравоохранения (рис. 1).

Для проверки практической значимости сформулированных методологических принципов и разработанного комплексного подхода проведём оценку организации деятельности на примере отдела кадров муниципального автономного учреждения здравоохранения «Станция скорой помощи».

Планирование деятельности, цели и задачи. Деятельность отдела осуществляется на основе текущего и перспективного планирования, сочетания единоначалия в решении вопросов служебной деятельности и коллегиальности при их обсуждении, персональной ответственности работников за надлежащее исполнение возложенных на них должностных обязанностей и отдельных поручений заместителя главного врача по кадрам.

Реализуются отдельные мероприятия кадровой политики в сфере здравоохранения [16], выполняются инструкции и распоряжения вышестоящих органов управления (федерального и регионального министерств, Управления здравоохранения администрации г. Челябинска). Например: на сегодняшний день в городе Челябинске разработана и внедряется в медучреждения программа по привлечению молодых специалистов.

Планирование численности и структуры кадров здравоохранения строится в соответствии с программой государственных гарантий бесплатной



Рис. 1. Методологический подход к оценке организации деятельности кадровых служб учреждений здравоохранения

медицинской помощи гражданам Российской Федерации, на основе перспективного прогноза потребности населения в медицинском, лекарственном и санитарно-гигиеническом обеспечении, построенного с учётом демографической ситуации, динамики здоровья населения, естественного движения кадров, характера миграционных процессов и задач структурной перестройки отрасли [13].

Используя модель Д. Ульриха, оценим роль отдела кадров в достижении стратегических целей муниципального автономного учреждения здравоохранения «Станция скорой медицинской помощи» (рис. 2).

В сумме по четырём квадрантам получилось 70 баллов, что является низким показателем и свидетельствует о необходимости существенного изменения деятельности отдела. В первую очередь эти изменения должны касаться смещения приоритетов с операционных задач на стратегические, так как функции отдела кадров связаны в настоящее время только с текущей кадровой работой, а стратегическое управление осуществляется на более высоких уровнях управления. Отметим, что в последнее время в сфере здравоохранения наметилась тенденции к децентрализации, стра-

тегическое управление всё чаще осуществляется самими учреждениями. С этой целью многие медицинские учреждения переходят на организационную форму автономных учреждений, что даёт им возможность самостоятельно планировать не только развитие организации, но и решение кадровых проблем.

Цели и задачи отдела обозначены в нормативно-правовых документах: положении об отделе, должностных регламентах и пр. [1].

Анализ достижения целей и задач показал, что не всё достигнуто в полной мере. В частности, можно отметить отсутствие стратегического планирования, не используются современные технологии и методы в кадровой работе, не оцениваются перспективы развития трудовых ресурсов и кадровой службы. Важно оценить также и роль отдела кадров в достижении общих стратегических целей организации.

Оценим **обеспеченность отдела кадров человеческими ресурсами и нормативно-правовой базой**. Штатное расписание отдела утверждается главным врачом муниципального автономного учреждения здравоохранения «Станция скорой медицинской помощи». Кадровый состав отдела

0 баллов	Стратегия развития организации	Стратегия управления кадровыми ресурсами	0 баллов
Централизованная, для всех учреждений здравоохранения			Централизованная
20 баллов	Управление организационной структурой	Оперативное управление персоналом	50 баллов
Недостаточность функций и сотрудников			Выполнение функций кадрового делопроизводства, учёт, набор, подбор и пр.

Рис. 2. Матрица оценки роли отдела кадров в стратегическом управлении муниципальным автономным учреждением здравоохранения «Станция скорой медицинской помощи»

6 человек, включая начальника отдела — заместителя главврача. Общая численность персонала составляет в среднем 110 чел., а по нормативам (в среднем 1 % от общей численности) в отделе кадров должно работать не менее 10 человек. Это говорит о том, что обеспеченность человеческими ресурсами низкая. Обусловлено это недостатком бюджетного финансирования.

Нормативно-правовая база деятельности тоже является важным ресурсом при организации деятельности. Основой деятельности является устав учреждения [15]. Анализ наличия нормативно-методического обеспечения кадровой работы муниципального автономного учреждения здравоохранения «Станция скорой медицинской помощи» позволил выявить отсутствие следующих документов: единого стратегического документа, регламентирующего кадровую политику в учреждении, положения о переводе на другую должность и соответствующих изменениях оплаты труда, положения о материальном стимулировании, положения о нематериальном стимулировании, положения о внедрении профессиональных стандартов и др. (табл. 1).

Определение и распределение функций, ответственности, регламентирование деятельности. Квалификационные требования, функциональные

обязанности, права, ответственность заместителя главного врача по кадрам и всех работников отдела регламентируются должностными инструкциями, утверждаемыми главным врачом муниципального автономного учреждения здравоохранения «Станция скорой медицинской помощи».

Анализируя функции отдела кадров и его сотрудников, а также функции юрисконсульта, выявлено дублирование функций (на основе должностных инструкций и положения об отделе кадров) (табл. 2).

С целью исключения дублирования функций необходимо пересмотреть организационную структуру учреждения. Перераспределение функций возможно путём создания единого структурного подразделения — отдела правового и кадрового обеспечения.

Индикаторы результатов деятельности в данном учреждении ограничены стандартами отчётности.

Применим методику оценки эффективности деятельности кадровой службы муниципального автономного учреждения здравоохранения «Станция скорой медицинской помощи», предлагаемую А. П. Егоршиным (табл. 3). Не все аспекты данной методики применимы для анализируемого учреждения, так как ограниченность бюджетных ресур-

Таблица 1

Наличие документов, регламентирующих элементы кадровой политики

Элементы кадровой политики	Необходимые нормативные документы	Наличие нормативных документов («-» — отсутствие; «+» — наличие)
Стратегическое кадровое планирование	Кадровая политика (концепция, стратегия)	-
Найм, приём на работу	Положение об отделе кадров, инструкция по кадровому делопроизводству	+
Кадровое делопроизводство	Положение об отделе кадров, должностные инструкции, инструкция по кадровому делопроизводству	+
Расстановка кадров и внутренние перемещения	Кадровая политика Положение о переводе на другую должность и соответствующих изменениях оплаты труда	- -
Обучение персонала	План обучения персонала	+
Система мотивации	Положение о стимулирующих выплатах, материальном и моральном стимулировании	-
Оценка персонала	Положение об аттестации персонала Профессиональные стандарты	- -
Адаптация персонала и привлечение молодых специалистов	Положение об адаптации (система наставничества) Договора о сотрудничестве с образовательными учреждениями	- +

Таблица 2

Сравнение функций специалиста по кадрам и юрисконсульта

Функция	Специалист отдела кадров	Юрист
Обеспечивает учёт и подготовку документов в установленные сроки, осуществляет, в необходимых случаях, ознакомление работников с распорядительными и учётными документами.	+*	–
Своевременное оформление приёма, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством, положениями, инструкциями и приказами главного врача учреждения, учёт личного состава, выдача справок о настоящей и прошлой трудовой деятельности работников, хранение и заполнение трудовых книжек и ведение установленной документации по кадрам, подготовка материалов для представления персонала к поощрениям и награждениям.	+	–
Проводит изучение, анализ и обобщение результатов рассмотрения претензий, судебных и арбитражных дел, практики заключения и исполнения гражданско-правовых и трудовых договоров с целью разработки предложений об устранении выявленных недостатков и улучшении хозяйственно-финансовой деятельности учреждения.	–	+
Участвует в ведении переговоров по вопросам заключения и согласования условий гражданско-правовых договоров (контрактов).	–	+
Разрабатывает или принимает участие в разработке документов правового характера учреждения.	+	+
Участвует в осуществлении контроля за действующими приказами учреждения, которые подлежат переизданию, изменению или отмене.	+	+
Подготавливает совместно с другими структурными подразделениями учреждения предложения об изменении действующих или отмене утративших силу приказов и других нормативных актов, изданных в учреждении.	+	+
Осуществляет методическое руководство правовой работой в учреждении, оказывает правовую помощь структурным подразделениям учреждения в подготовке и оформлении различного рода правовых документов, участвует в подготовке обоснованных ответов при отклонении претензий.	+	+
Участвует в разработке и осуществлении мероприятий по укреплению договорной, финансовой и трудовой дисциплины, обеспечению сохранности имущества учреждения.	+	+
В соответствии с установленным порядком оформляет материалы о привлечении работников к дисциплинарной и материальной ответственности.	+	+
Принимает участие в работе по заключению гражданско-правовых договоров (контрактов), проведении их правовой экспертизы, разработке условий коллективных договоров.	+	+
Ведёт работу по систематизированному учёту и хранению действующих законодательных нормативных актов, производит отметки об их отмене, изменениях и дополнениях, подготавливает справочную документацию на основе применения современных информационных технологий и вычислительных средств.	+	+
Осуществляет информирование работников учреждения о действующем законодательстве и изменениях в нём, ознакомление должностных лиц учреждения с нормативными правовыми актами, относящимися к их трудовой деятельности.	+	+
Консультирует работников учреждения по организационно-правовым и другим юридическим вопросам, в пределах своей компетенции. Консультирует работников по решению вопросов, вытекающих из уголовно-правовых отношений, при нападениях или оскорблениях при исполнении ими трудовых обязанностей.	+	+

*«+» — функция закреплена за должностью;

«–» — функция не закреплена за должностью.

Таблица 3

**Оценка реализации направлений деятельности кадровой службы
МАУЗ «Станция скорой медицинской помощи» по методике А. Егоршина**

№	Критерии оценки	Фактическое значение	Балл	Проектное значение	Балл
1	Функции СУП	Оформление документов, учёт, обучение	2	Расширение функций по участию в разработке кадровой политики и оценке эффективности деятельности	5
2	Система приёма на работу	Объявления, привлечение других организаций	3	Наличие функции подбора у специалиста отдела кадров	7
3	Комплектование подразделений	Подбирает руководитель подразделения	3	Методы подбора, отбора, наличие кадрового резерва	10
4	Контрактная система	Используется для отдельных работников	2	Для немногих работников, но с чётко обозначенными условиями	7
5	Должностные инструкции	Введены для всех категорий	10	Введены для всех категорий	10
6	Обучение персонала	Существует регулярно, но не имеет системности	4	Создание системы обучения с последующей оценкой эффективности	10
7	Должностные продвижения	Зависит от руководства	0	Система карьерного продвижения на основе критериальной оценки	7
8	Аттестация	Проводится для отдельных категорий персонала	1	Внедрение системы аттестации всех категорий персонала	8
9	Увольнение	Осуществляется просто, рутинно	1	Несут ответственность, проводят работу с персоналом	5
10	Политика сокращения штатов	Заранее предупреждают о сокращении	1	–	1
1	Итого		27	Итого	70

сов не позволит за счёт проектных мероприятий полностью усовершенствовать направления деятельности кадровой службы [7].

Рассчитав основные коэффициенты, характеризующие движение кадров, получим следующие результаты.

Коэффициент приёма кадров для МАУЗ «Станция скорой медицинской помощи» в 2015 г. — 15,1 %; в 2016 г. — 16,8 %; в 2017 г. — 15,5 %.

Коэффициент текучести кадров в 2017 г. составил 13,4 %; в 2018 г. — 14,3 %, в 2019 г. — 15,6 %.

Коэффициент стабильности кадров в 2016 г. составил 0,88, в 2017 г. — 0,87.

Анализируя полученные показатели, можно сделать вывод, с одной стороны, о нормальной стабильности коллектива, с другой — о негативной тенденции роста текучести, что подтверждает необходимость совершенствования организации деятельности отдела кадров.

Обобщение результатов проведённой оценки проведём с применением GAP-анализа — метода стратегического анализа, с помощью которого осуществляется поиск шагов для достижения заданной цели. Анализ разрывов между желаемым

состоянием и текущим позволяет выявить слабые места в системе управления персоналом [9]. Определённые основные стратегические направления по совершенствованию деятельности кадровой службы приведены в табл. 4.

Таким образом, применение разработанных методологических принципов и комплексного подхода к оценке организации деятельности кадровой службы МАУЗ «Станция скорой медицинской помощи» позволило определить следующие основные направления по её совершенствованию:

- развитие функции стратегического кадрового управления, которое может быть реализовано посредством разработки кадровой политики учреждения;

- развитие функции продвижения кадров, которая будет регламентирована такими документами, как положение о кадровом резерве, положение о переводе на другую должность и др.;

- внедрение системы оценки персонала с принятием соответствующих документов: положение об аттестации, включающее в себя критериальные оценки исходя из требований профессиональных стандартов;

Таблица 4

GAР-анализ стратегических направлений совершенствования деятельности отдела кадров

Разрыв	Задача	Инициатива/Проект
Отсутствие кадровой стратегии учреждения	В кадровом планировании сместить акценты в пользу стратегических решений	Разработать стратегию управления персоналом в учреждения (кадровую политику)
Отсутствие системы мотивации персонала	Создать систему мотивации персонала, ориентированную на повышение качества медицинских услуг	Разработать положение о мотивации персонала учреждения
Система профессиональной оценки медперсонала не соответствует специфике деятельности учреждения	Использовать методики оценки медперсонала на основе единых профстандартов с учётом специфики деятельности конкретного медучреждения	Разработать систему профессиональной оценки медперсонала учреждения и соответствующий внутренний документ (положение)
Отсутствие механизмов привлечения молодых специалистов	Использовать механизмы привлечения молодых специалистов	Создать систему адаптации и привлечения молодых специалистов в учреждения
Дублирование функций специалистов	Провести реструктуризацию	Создать новое структурное подразделение, на которое будет возложена функция правового и кадрового обеспечения во избежание дублирования функций

– развитие функции адаптации и привлечения молодых специалистов в учреждении и разработка соответствующего положения;
– создание системы мотивации персонала,

ориентированной на повышение качества медицинских услуг;
– перераспределение функций между юристом и специалистом отдела кадров.

Список литературы

1. Аверьянова, Т. А. О возможности разработки профессиональных стандартов для медицинских организаций / Т. А. Аверьянова // Журн. гл. врача. — 2017. — № 7. — С. 20–25.
2. Веснин, В. Р., Управление человеческими ресурсами. Теория и практика : учебник / В. Р. Веснин. — М. : Проспект, 2017. — 688 с.
3. Грязнов, А. Н. Особенности управления персоналом в учреждениях здравоохранения / А. Н. Грязнов, С. П. Дырин, М. Г. Рогов // Казан. мед. журн. — 2016. — Т. 87, № 1. — С. 70–72.
4. Долинин, А. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации : курс лекций / А. Ю. Долинин. — Рязань : Акад. ФСИН России, 2015. — 222 с.
5. Долинин, А. Ю. Кадровый аудит : курс лекций / А. Ю. Долинин / Ряз. гос. ун-т им. С. А. Есенина. — Рязань, 2011. — 96 с.
6. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учебное пособие / А. П. Егоршин. — М. : Инфра-М, 2015. — 352 с.
7. Ефименко, И. А. Анализ деятельности отдела кадров учреждения здравоохранения / И. А. Ефименко, Т. А. Коркина // О-во, экономика, управление. — 2019. — Т. 4, № 2. — С. 66–72. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-deyatelnosti-otdela-kadrov-uchrezhdeniya-zdravoohraneniya/viewer> (дата обращения 16.12.2019)
8. Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами : учеб. / Л. В. Карташова. — М. : Инфра-М, 2019. — 235 с.
9. Кафидов, В. В. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / В. В. Кафидов. — СПб. : Питер, 2013. — 208 с.
10. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учеб. пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. — 2-е изд., стер. — М. : КноРус, 2016. — 360 с.

11. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — М. : Инфра-М, 2020. — 695 с.
12. Макарова, И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента : учеб. пособие / И. К. Макарова. — М. : Дело АНХ, 2015. — 422 с.
13. Основы кадровой политики в здравоохранении Российской Федерации // Главврач. — 2017. — № 7. — С. 7–13. — URL: <http://xn——7sbbahcmgafaski8a2afibqaixke4dxd.xn> — plai/publ/kadry/osnovy_kadrovoy_politiki_v_zdravookhranении_rossijskoj_federacii/16–1–0–152 (дата обращения 16.12.2019)
14. Ульрих, Д. HR в борьбе за конкурентное преимущество / Д. Ульрих ; пер. И. Новаш. — М. : Библиос, 2015. — 400 с.
15. Устав муниципального бюджетного учреждения здравоохранения «Станция скорой медицинской помощи», зарегистрированного постановлением главы города Челябинска № 1463-п 24.11.1997 г. регистрационный № 2230-2рс. — URL: <http://www.03chel.ru/> (дата обращения 25.02.2020).
16. Федеральный закон от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» с изменениями, вступившими в силу с 14.08.2018 // КонсультантПлюс. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/ (дата обращения: 25.06.2019).

Сведения об авторах

Ефименко Иван Андреевич — магистрант факультета управления Челябинского государственного университета. Челябинск, Россия. ef-81@mail.ru

Коркина Татьяна Александровна — доктор экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета. Челябинск, Россия. kort2005@mail.ru

Bulletin of Chelyabinsk State University.
2020. No. 2 (436). Economic Sciences. Iss. 68. Pp. 209–218.

METHODOLOGICAL PROVISIONS OF THE ASSESSMENT OF THE ORGANIZATION OF PERSONNEL SERVICES OF HEALTH CARE INSTITUTIONS

I.A. Efimenko

Chelyabinsk state University, Chelyabinsk, Russia. ef-81@mail.ru

T.A. Korkina

Chelyabinsk state University, Chelyabinsk, Russia. kort2005@mail.ru

Providing health facilities with staff capable of improving the quality of care is an urgent task. Human resources management is essential to this task. Existing methods for evaluating the organization of human resources services are assessed its individual elements and do not take into account the specifics of human resource management in the health sector.

The purpose of this paper is to develop a methodology for evaluating the organization of human resources services, taking into account the peculiarities of human resources management in the field of health care.

Comparison methods, GAP analysis, statistical analysis were used to achieve the goal. Regulatory documents governing the management of human resources in the health sector, internal documents and reports of the municipal autonomous health care institution «Emergency Medical Care Station» are also used.

Keywords: *organization of personnel services, personnel policy, personnel management system, health facilities.*

References

1. Aver'yanova T.A. (2017) *Zhurnal glavnogo vracha*, no. 7, pp. 20–25. (In Russ.).
2. Vesnin V.R. (2017) *Upravlenie chelovecheskimi resursami. Teoriya i praktika* [Human Resource Management. Theory and practice]. Moscow, Prospect, 688 p. (In Russ.).
3. Gryaznov A.N. (2016) *Kazanskij medicinskij zhurnal*, vol. 87, no. 1, pp. 70–72. (In Russ.).

4. Dolinin A.Yu. (2015) Kadrovaya politika i kadrovyy audit [Personnel policy and personnel audit of the organization]. Ryazan, Academy of the Federal Penitentiary Service of Russia, 222 p. (In Russ.).
5. Dolinin A.Yu. (2011) Kadrovyy audit [HR audit]. Ryaz. state un-t them. S.A. Yesenin. Ryazan, 96 p. (In Russ.).
6. Egorshin A.P. (2015) Osnovy upravleniya personalom [Basics of personnel management]. Moscow, Infra-Moscow, 352 p. (In Russ.).
7. Efimenko I.A. (2019) *Obshchestvo, ekonomika, upravlenie*, vol. 4, no. 2, pp. 66–72 (In Russ.).
8. Kartashova L.V. (2019) Upravlenie chelovecheskimi resursami [Human resource management]. Moscow, INFRA-M, 235 p. (In Russ.).
9. Kafidov V.V. (2013) Upravlenie chelovecheskimi resursami. Standart tret'ego pokoleniya. [Human resource management. The standard of the third generation]. Saint-Petersburg, Piter, 208 p. (In Russ.).
10. Kibanov A.Ya. (2016) Upravlenie personalom organizacii: aktual'nye tekhnologii najma, adaptacii i atestacii [Personnel management of the organization: current technologies of hiring, adaptation and certification: a training manual]. Moscow, KNORUS, 360 p. (In Russ.).
11. Kibanov A. a. (2020) Upravlenie personalom organizacii [Organization personnel management]. Moscow: INFRA-M, 695 p.(In Russ.).
12. Makarova I.K. (2015) Upravlenie chelovecheskimi resursami: uroki effektivnogo HR-menedzhmenta. [Human resource management: lessons of effective HR management]. Moscow, Delo ANH, 422 p. (In Russ.).
13. Osnovy kadrovoy politiki v zdavoohranenii Rossijskoj Federacii (2017) [Fundamentals of personnel policy in healthcare of the Russian Federation], available at: http://xn--7sbbahcmgafaski8a2afibqaixke4dxd.xn-plai/publ/kadry/osnovy_kadrovoy_politiki_v_zdravookhranenii_rossijskoj_federacii/16-1-0-152 (accessed 16.12.2019) (In Russ.).
14. Ulrich D. (2015) HR v bor'be za konkurentnoe preimushchestvo [HR in the fight for competitive advantage]. Moscow: BIBLIOS, 400 p. (In Russ.).
15. Ustav municipal'nogo byudzhethnogo uchrezhdeniya zdavoohraneniya «Stanciya skoroj medicinskoj pomoshchi», zaregistrirrovannogo Postanovleniem Glavy goroda Chelyabinska № 1463-p 24.11.1997 g. registracii № 2230-2rs [The Charter of Municipal budgetary health care institution “Station of emergency medical care»], available at: <http://03chel.ru/directors/> (accessed 25.02.2020) (In Russ.).
16. Federal'nyj zakon № 323-FZ ot 21.11.2011 Ob osnovah ohrany zdorov'ya grazhdan v Rossijskoj Federacii [Federal Law of November 21, 2011 No. 323-FZ “On the basics of protecting the health of citizens in the Russian Federation” as amended on 08/14/2018], available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/ (accessed 25.06.2019) (In Russ.).