

УДК 331.5.024.5

**ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА  
МЕДИЦИНСКОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

Э. А. Мухаметзянова

*Студентка<sup>1</sup>,  
e-mail: eliza.lion@mail.ru,  
Башкирский государственный университет,  
г. Уфа, Республика Башкортостан, Россия***FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE PERSONNEL POTENTIAL  
OF A MEDICAL INSTITUTION**

E. A. Mukhametzyanova

*Student,  
e-mail: eliza.lion@mail.ru,  
Bashkir State University,  
city of Ufa, Republic of Bashkortostan, Russia*

---

**Abstract.** The article discusses the importance of human resources in the health care system, the ways of its formation and development.**Keywords:** human resources; medicine; supply and demand; indicators of human resources.

---

Кадровый потенциал организации является основным и главным богатством организации, и для формирования стратегии его развития необходимо уделять особое внимание в вопросах управления предприятием. Формирование задач развития кадрового потенциала один из основополагающих параметров в работе руководителя.

Степень развития организации и полученный экономический эффект полностью зависит от успешного внедрения процесса реализации стратегии кадрового потенциала. Экономический эффект подразумевает успешность вложения инвестиций в деятельность организации.

В данной статье рассмотрим особенности формирования и развития кадрового потенциала в медицинском учреждении.

Те вызовы, с которыми столкнулась отечественная система здравоохранения в условиях пандемии новой коронавирус-

ной инфекции, показывают, что человеческий и кадровый потенциал является самым важным элементом как в позитивном исходе борьбы с пандемией, так и в общей системе оказания медицинской помощи.

Сегодняшняя модель международного кадрового планирования может быть представлена двумя сторонами – спросом и предложением, где оценка происходит с использованием объективного минимального набора данных:

- предложение (текущие, новые, уходящие кадры, эмиграция и иммиграция кадров);
- уровень потребления и объем спроса со стороны населения.

Если говорить со стороны предложения, то от того, насколько в системе есть возможность получения объективных данных, зависят результаты такой оценки. В первую очередь, это оценка текущих кадров, которая возможна с использова-

---

<sup>1</sup> Научный руководитель: Габидуллина Г. Р., к.с.н., доцент, Башкирский государственный университет, г. Уфа, Россия

нием показателей медицинской организации. Производится также оценка уходящих на пенсию кадров, вновь прибывающих специалистов. Вопрос может ставиться и шире – сколько специалистов обучено и сколько пришло в систему.

Со стороны спроса спланировать труднее. В мире существует несколько подходов, одним из которых является оценка объемов потребления, которая позволяет на основе прогнозирования демографических и социально-экономических факторов оценить, что же будет в перспективе.

Другой подход – это потребности населения с использованием прогнозов, основывающихся на потреблении системы по определенным заболеваниям. Тогда мы четко понимаем, что необходимо для лечения пациентов в том или другом случае.

Рассмотрим первый показатель – предложение, на примере ГБУЗ РБ ГБ г. Салават. Нехватка специалистов в период пандемии коснулась и ГБУЗ РБ ГБ г. Салават, проводимая кадровая политика и управление персоналом имеет ряд недостатков и проблем.

Коэффициент стабильности кадров учреждения составляет 86,4 %, данный коэффициент говорит о низком уровне организации управления персоналом в учреждении (в норме 95 %).

В ГБУЗ РБ ГБ г. Салават работают 164 сотрудников пенсионного возраста, что составляет 15,7 % от общей численности сотрудников.

Коэффициент текучести кадров среди врачей 6,7 %, высокий уровень его обусловлен тем, что врачам приходится работать сверх установленных нормочасов, профессиональное выгорание, большой объем работы.

Рассматривая второй показатель, то здесь спрос на медицинских работников в городе Салават достаточно высокий. Несмотря на то, что в целях оптимизации здравоохранения республики реализуется ряд мероприятий: «Постановление Правительства Республики Башкирия № 934 от

10 сентября 2014 года об утверждении Плана мероприятий» («Дорожная карта»). «Изменения в социальной сфере, направленные на повышение эффективности здравоохранения в Республике Башкирия» (поправки от 6 ноября 2018 г.)», в ГБУЗ РБ ГБ г. Салават программы «Земский доктор», «Земский фельдшер», они не решают в полной мере проблему спроса на медицинские кадры.

Стратегия развития кадрового потенциала должна формироваться в соответствии со следующими принципами:

1. Необходимо, чтобы стратегия была основана на системе постоянного улучшения качества кадров – тщательный отбор, постоянное обучение, переподготовка и повышение квалификации;

2. Стратегия должна соответствовать целям организации;

3. Планы должны быть не только реальными, но и рентабельными – исходить нужно из рыночного уровня затрат на развитие кадрового потенциала организации;

4. Развиваться должны не только подчиненные, но и руководители – важно улучшать стили управления, подбирать подходящие варианты взаимодействия с коллективом, постоянно развивать свои лидерские способности.

Выделяют несколько основных этапов формирования плана развития кадрового потенциала:

1. Планирование потребности в кадрах (оценка кадрового потенциала).

На этом этапе важно учитывать все факторы: зависимость результатов работы от количества сотрудников, необходимость нескольких смен, количество нужных уровней управления. Следует оценить рынок труда в выбранной сфере деятельности и особенности штата конкурентов. Также важно определить не только количество сотрудников, но и уровень их профессионализма. Определение методик развития кадров. Чтобы обеспечить максимальное соответствие возможностей сотрудников и требований к ним, важно создать оптимальные условия на рабочих

местах. Часто для развития кадрового потенциала достаточно просто его раскрыть – создать благоприятную обстановку для самореализации сотрудников. Также нужно следить за условиями, которые помогут постоянно совершенствовать знания членов коллектива.

## 2. Создание системы поощрений.

Чтобы каждый сотрудник был мотивирован к развитию, необходимо сформировать механизм их вознаграждения за старание и успехи. Речь идет не только о материальном поощрении: премии и прибавки к зарплате, безусловно, считаются хорошим инструментом, однако не только таким образом можно мотивировать персонал. Участие в командообразующих мероприятиях, возможность коррекции графика работы, соревнования внутри коллектива и даже доверие небольших проектов конкретным сотрудникам – эти и многие другие методы могут использоваться в качестве вознаграждения.

## 3. Организация механизмов обратной связи.

Часто руководители забывают, что отзывы сотрудников важны для того, чтобы вовремя корректировать свои действия. Если не прислушиваться к мнению подчиненных, выстроить грамотную стратегию развития будет достаточно сложно: навязанные планы часто выполняются без понимания и энтузиазма.

Таким образом, реализация целевых функций здравоохранения невозможна без развития человеческого капитала, основанного на стратегическом планировании и прогнозировании потребности в работниках, системном анализе управления, выявлении причин неэффективного использования имеющегося трудового потенциала.

Все вышесказанное подтверждает важность исследования вопросов, направленных на раскрытие потенциала персонала медицинских учреждений, повышению его квалификации, и как результат – росту экономической эффективности деятельности, как медицинского учреждения, так и всей системы здравоохранения в целом.

### Библиографический список

1. Агафонова М. С., Лысаков К. И. Формирование и развитие кадрового потенциала сферы здравоохранения // Международный журнал экспериментального образования. – 2016. – № 5 (часть 1) – С. 105–108.
2. Лактионова Л. В. Современные стратегии развития многопрофильного медицинского учреждения федерального уровня // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 6. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=11214>
3. О развитии кадрового потенциала в здравоохранении. URL: <https://bashkortostan.aptekamos.ru/novosti/0-razviti-kadrovogo-potenciala-v-zdravooxranenii-13816/novost>

© Мухаметзянова Э. А., 2021.