



ЧЕРЕПОВЕЦКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Совершенствование системы развития компетенций руководителей и специалистов-резервистов в БУЗ ВО «Кадуйская центральная районная больница»

Выполнила:

студентка группы
7УПпб-01-41оп Кармишкина
Виктории Романовна

Научный руководитель:

доцент, к. псих. н.
Шрейдер Наталья Вадимовна

2021 год



Цел

ь

разработать рекомендации по совершенствованию системы развития управленческих компетенций руководителей и специалистов-резервистов в БУЗ ВО «Кадуйская центральная районная больница» (БУЗ ВО «Кадуйская ЦРБ»)

Объек

т

система развития управленческих компетенций руководителей и специалистов-резервистов в БУЗ ВО «Кадуйская ЦРБ»

Предме

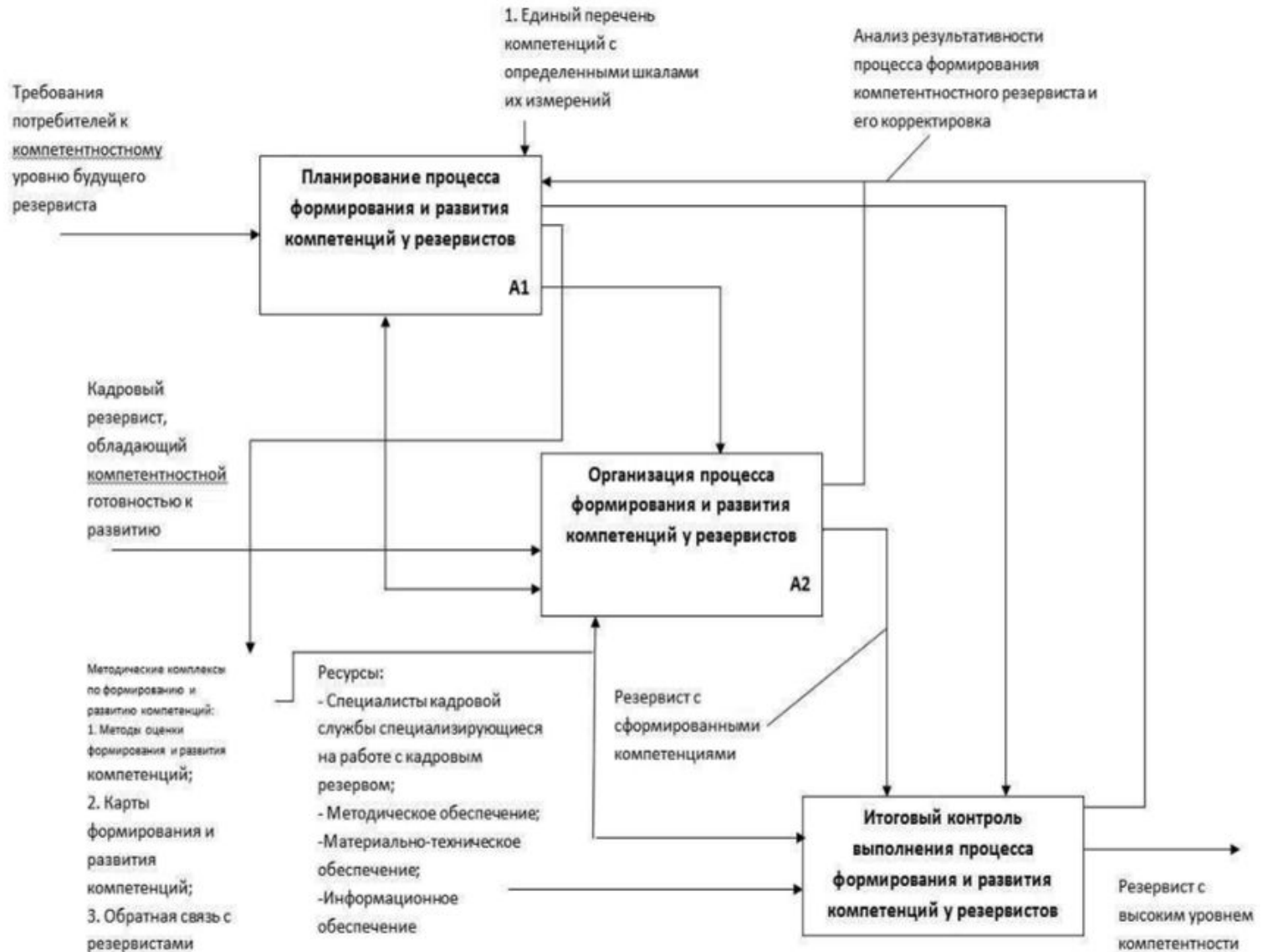
т

рекомендации по совершенствованию системы развития управленческих компетенций руководителей и специалистов-резервистов в БУЗ ВО «Кадуйская ЦРБ»

Задачи	Методы
<p>1. На основе теоретического анализа научно-практической литературы по проблеме развития управленческих компетенций персонала организации охарактеризовать концептуальные, методологические и методические основы компетентного подхода к развитию руководителей и специалистов-резервистов, представить развитие управленческих компетенций руководителей и специалистов-резервистов как систему и бизнес-процесс, определить механизм и охарактеризовать методические основы формирования системы и процесса развития управленческих компетенций и их внедрения в систему T&D-менеджмента организации, выявить показатели, критерии и методы оценки эффективности системы, процесса и программы развития компетенций персонала организации.</p> <p>2. На основе анализа опыта российских и зарубежных учреждений здравоохранения выявить лучшие практики по созданию и совершенствованию системы развития управленческих компетенций руководителей и специалистов-резервистов, определить особенности содержательного наполнения моделей и программ развития управленческих компетенций руководителей в учреждениях здравоохранения.</p>	<p>Методы теоретического анализ: историографический, сравнительно-сопоставительный, моделирование; бенчмаркинг</p>
<p>3. Дать общую характеристику БУЗ ВО «Кадуйская ЦРБ» и проанализировать основные показатели деятельности учреждения..</p>	<p>Эмпирические методы (м. анализа документов, м. интервью, беседа, бенчмаркинг, наблюдение, м. экспертных оценок, контент- анализ)</p>
<p>4. Провести анализ структуры и движения персонала, оценить эффективность использования трудовых ресурсов в БУЗ ВО «Кадуйская ЦРБ».</p>	<p>Методы исследования систем управления (диаграмма Исикавы, м. «Дерево проблем» м. «Дерево целей»)</p>
<p>5. Провести анализ системы управления персоналом учреждения.</p>	<p>Метод экспертных оценок, описание</p>
<p>6. Провести анализ и оценку эффективности системы развития руководителей и специалистов-резервистов в учреждении.</p> <p>7. На основе результатов проведенного анализа системы развития руководителей и специалистов-резервистов в учреждении обосновать проблемную ситуацию в системе развития управленческих компетенций персонала и целесообразность совершенствования системы развития управленческих компетенций руководителей и специалистов-резервистов в БУЗ ВО «Кадуйская ЦРБ».</p>	



Теоретические основы исследования

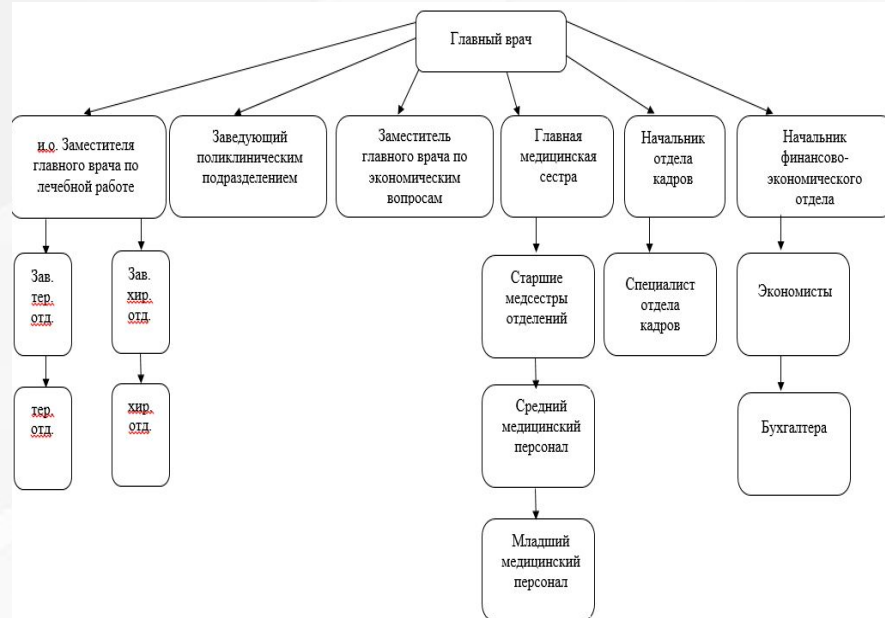




Общая характеристика и анализ показателей деятельности

Кадуйская районная больница, как центральная, функционирует с 1957 года. В 1959 году в Кадуйское медобъединение входят: районная больница, Андогская, Барановская и Боровская, 3 здравпункта, 7 фельдшерско-акушерских медпунктов, 10 фельдшерских медпунктов. В 1961 году население Кадуйского района обслуживается 4 больницами на 165 коек.

Кадуйская районная больница обслуживает 9157 человек. К районной больнице прикреплены 3 здравпункта, 4 фельдшерско-акушерских медпункта и 4 фельдшерских медпункта. В 1973 году в связи с тем, что в посёлке строящейся ГРЭС работает и проживает 4000 человек населения и райбольница поселка Кадуя не в состоянии осуществить медицинское обслуживание всего населения, открыта в поселке





Общая характеристика и анализ показателей деятельности

Категория	2018 год		2019 год		2020 год	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Руководитель учреждения	1	0,38	1	0,38	1	0,38
Заместители главного врача	4	1,54	4	1,55	4	1,53
Врачи	32	12,4	29	11,24	32	12,2
Средний медицинский персонал	90	34,7	98	37,9	98	37,5
Младший медицинский персонал	111	42,88	101	39,33	101	38,69
Прочие специалисты	21	8,1	25	9,6	25	9,7
Всего	259	100	258	100	261	100

Состав и структура работников БУЗ ВО «Кадуйская ЦРБ» по возрасту за
2018-2020 гг.

Возрастные группы, лет	2018 год		2019 год		2020 год	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
18-29	10	4	12	4,8	12	4,7
30-49	132	50,9	131	50,7	131	50,1
50-60	117	45,1	115	44,5	118	45,2
Всего	259	100	258	100	261	100



Качественная характеристика образования работников БУЗ ВО «Кадуйская ЦРБ» за 2018-2020 гг.

Образование	2018 год		2019 год		2020 год	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Высшее	117	45,17	112	43,41	119	45,59
Среднее специальное	142	54,82	146	56,59	142	54,41
Всего	259	100	258	100	261	100

Стаж работы работников БУЗ ВО «Кадуйская ЦРБ» за 2018-2020 гг.

Показатель	2018 год		2019 год		2020 год	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Сотрудники учреждения, имеющие стаж работы:						
до 1 года	0	0	2	0,8	2	0,8
1 – 2 года	3	1,1	3	1,2	4	1,5
2 – 5 лет	10	3,9	11	4,3	11	4,2
5 – 10 лет	45	17,4	44	17	35	13,4
более 10 лет	201	77,6	198	76,7	209	80,1
Всего	259	100	258	100	261	100



Анализ движения трудовых показателей

Показатель	Формула	Результат
Коэффициента оборота кадров за 2020 г. по увольнению, по приему	$\text{Коэффициент текучести} = \frac{\text{количество принятых}}{\text{среднесписочную численность}} * 100\%$ $\text{Коэффициент оборота по увольнению} = \frac{\text{число уволенных}}{\text{среднесписочное число сотрудников}} * 100$	$\text{Кэф. тек.} = 25 / 334 * 100 = 7,485$ $\text{Кэф. увол.} = 11 / 334 * 100 = 3,293$
Расчет коэффициента текучести	$\text{Коэффициент текучести} = \frac{\text{число выбывших сотрудникам по причинам, текучести кадров}}{\text{среднесписочное число сотрудников}}$	$\text{Кэф. тек.} = 11 / 334 = 0,03$
Расчет коэффициента замещения	$\text{Коэффициент замещения} = \frac{\text{(число принятых за период - число выбывших за период)}}{\text{среднесписочное число сотрудников}}$	$\text{Кэф. зам.} = (25 - 11) / 334 = 0,041$
Коэффициент постоянства кадров	$\text{Коэффициент постоянства кадров} = \frac{\text{число сотрудников, которые отработали период}}{\text{число сотрудников на конец периода}}$	$\text{Кэф. пост. кадр.} = 232 / 258 = 0,89$

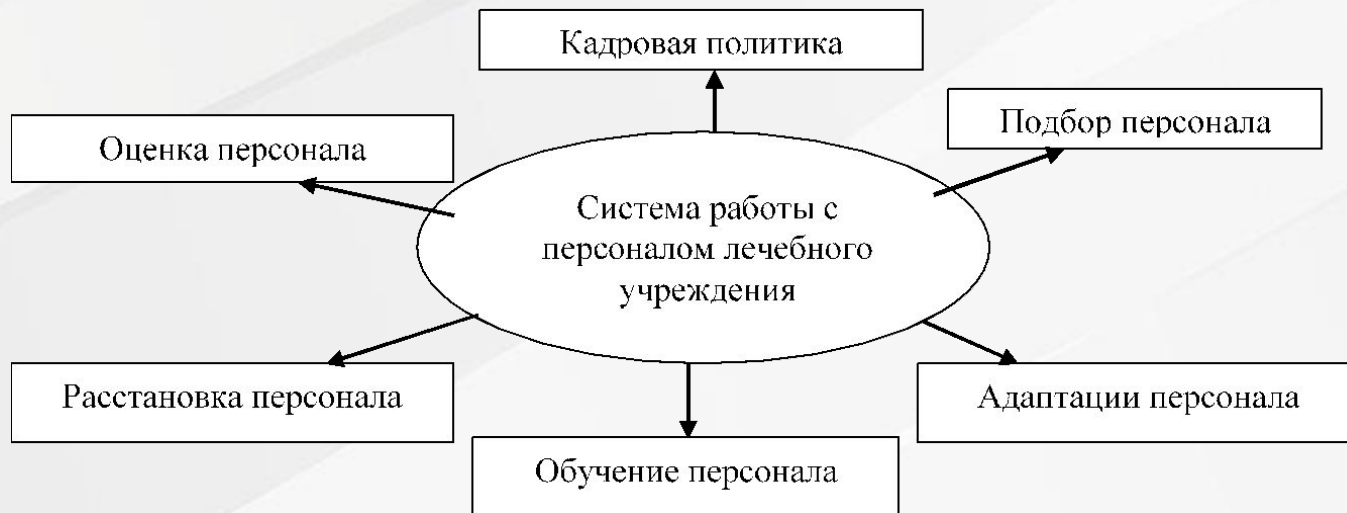


Рисунок 2.2. - Основные направления деятельности системы работы с персоналом организации

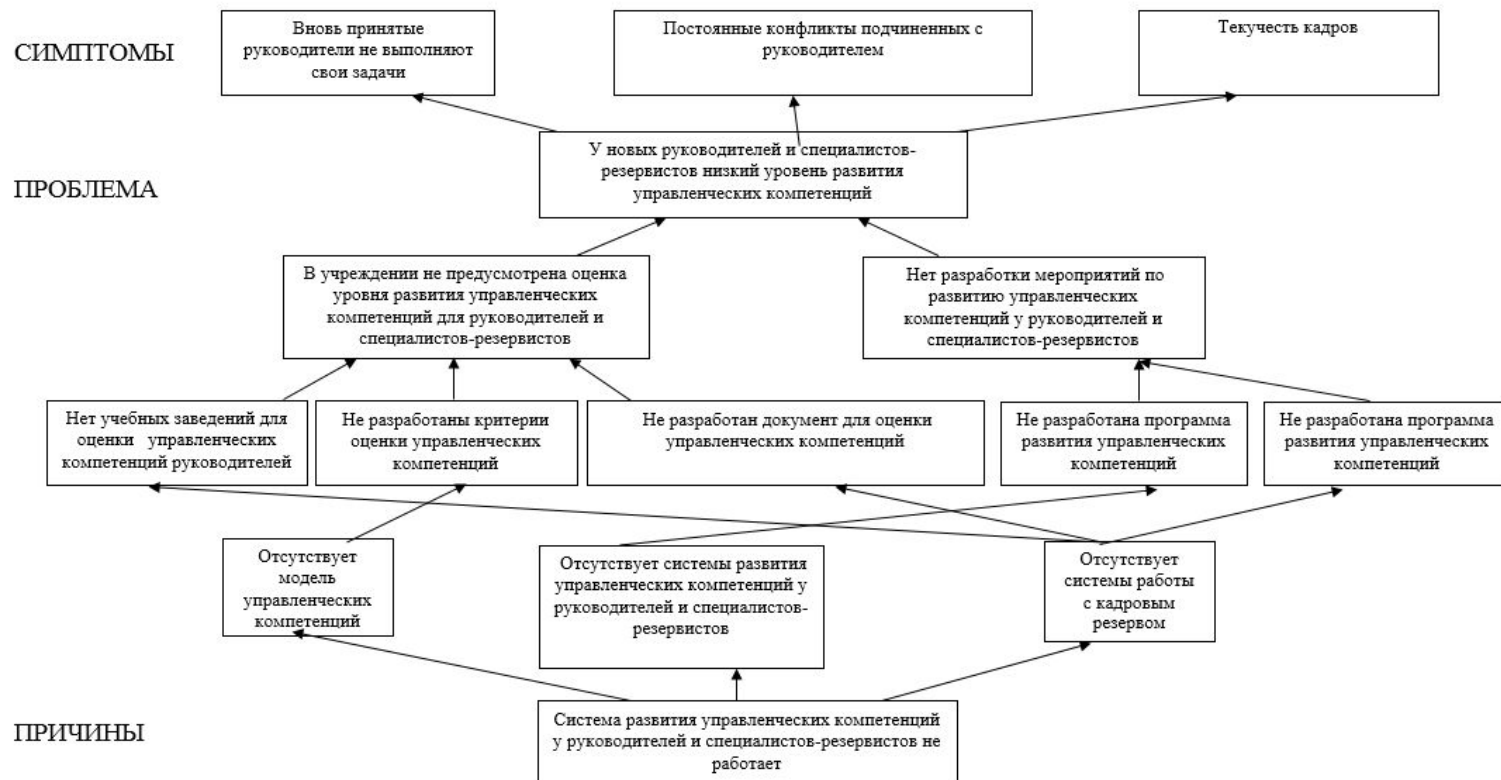


Рисунок 2.3 - «Дерево проблем» БУЗ ВО «Кадуйская ЦРБ»



3.1 - «Дерево решений» БУЗ ВО «Кадуйская ЦРБ»



График программы развития руководителей и специалистов-резервистов

№ п/п	Срок проведения	Название темы	Количество часов	Преподаватель
1	2	3	4	5
«Работа с людьми»				
1	Февраль	Развитие компетенции «Влияние на подчиненных»	8	Главный врач
2		Развитие компетенции «Мотивирование»	8	Тренер
		Развитие компетенции «Командная работа»	8	Тренер
«Достижение результатов»				
3	Март	Развитие компетенции «Организация деятельности и контроль»	8	Главный врач
4		Развитие компетенции «Принятие решений»	8	Тренер
		Развитие компетенции «Ориентация на достижения»	8	Тренер



Для определения эффекта, для начала нужно рассчитать потери, которые вызваны текучестью.

Они складываются из нескольких составляющих:

- потери, которые связаны с затратами на подбор персонала в результате текучести кадров. Ущерб составляет около 19 000 руб.;
- потери, которые вызваны снижением производительности труда работников приемами и увольнениями. Затраты составляют 43 750 руб.
- потери, которые обусловлены необходимостью обучения и переподготовки новых сотрудников. Затраты составляют 6 500 руб. на одного человека. Если обучить их выйдет затрат на 67 500 руб.

Таким образом:

$$\text{Эт} = 43\,750 \text{ руб.} + 19\,000 \text{ руб.} + 67\,500 \text{ руб.} = 130\,250 \text{ руб.}$$

$$\text{Эт} = 130\,250 \text{ руб.} \cdot 0,593 = 77\,238,25 \text{ руб./мес.}$$

Поэтому можем сказать, что прирост прибыли от экономии себестоимости за счет уменьшения текучести персонала составит 77 238,25 руб./мес.

$$77\,238,25 \text{ руб./мес.} \cdot 12 \text{ мес.} = 926\,859,00 \text{ руб./г.}$$

И теперь рассчитаем срок окупаемости наших рекомендаций:

C_o = экономический эффект / затраты на обучение

$$C_o = 28\,233,25 / 926\,859,00 = 0,030 \text{ г.} = 0,36 \text{ мес.}$$

$$E = 926\,859,00 / 28\,233,25 = 32,8 \text{ руб./руб.}$$

Вывод: используя наши рекомендации, учреждение сэкономит порядка 321 766,75 рублей на разработку и внедрение системы развития управленческих компетенций руководителей и специалистов-резервистов. Затраты на наши рекомендации окупятся спустя 0,030 года. Поэтому рекомендовано внедрить ряд мероприятий, которые направлены на достижение и экономического, и социального эффекта.



ЧЕРЕПОВЕЦКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

**Спасибо за
внимание!**