

## Организация здравоохранения

УДК 614.21:331.108.2

### КАДРОВАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ГОРОДСКОЙ МНОГОПРОФИЛЬНОЙ БОЛЬНИЦЫ

**С. А. Суслин**<sup>1\*</sup>, доктор медицинских наук,  
**А. В. Вавилов**<sup>2</sup>, кандидат медицинских наук,  
**Р. И. Гиннатулина**<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Самарский государственный медицинский университет» Минздрава России, 443099, Россия, г. Самара, ул. Чапаевская, д. 89

<sup>2</sup> ГБУЗ СО «Самарская городская клиническая больница № 1 имени Н.И. Пирогова», 443096, Россия, г. Самара, ул. Полевая, д. 90.

**РЕЗЮМЕ.** *Актуальность.* Обеспечение высокого качества медицинской помощи невозможно без целенаправленной работы в области кадрового менеджмента.

*Цель* – выявить тенденции в кадровой политике многопрофильной больницы.

*Материал и методы.* Изучена кадровая характеристика крупной городской многопрофильной больницы – ГБУЗ СО «Самарская городская клиническая больница № 1 имени Н.И. Пирогова» – за период 2007–2016 гг. на основании анализа статистических форм № 30 «Сведения о медицинской организации» и № 17 «Сведения о медицинских и фармацевтических работниках».

*Результаты.* Отмечены сокращение штатной численности персонала на 13,0%, занятых ставок (за исключением врачей), высокая укомплектованность штатов занятыми ставками, рост числа физических лиц всех категорий сотрудников стационара на 12,9% и сокращение коэффициента совместительства на 22,5%. Средний возраст врачей больницы снизился на 1,7 года, а среднего медицинского персонала повысился на 5,6 года, соотношение физических лиц среднего медицинского персонала на одного врача снизилось с 1,8 до 1,6.

*Заключение.* Стратегия дальнейшего управления персоналом включает привлечение молодых специалистов – врачей и особенно кадров среднего медицинского звена, получение специалистами дополнительного профессионального образования, повышение престижа научной деятельности и развитие корпоративной культуры.

**Ключевые слова:** кадровая политика, штатная численность, оптимизация кадровых ресурсов.

\* Ответственный за переписку (corresponding author): [sasuslin@mail.ru](mailto:sasuslin@mail.ru)

Качественную и эффективную работу любой организации во многом определяют ее трудовые ресурсы. Кадры медицинского учреждения являются инструментом для достижения намеченных целей и реализации миссии [1, 4, 6, 9].

Организация успешной деятельности крупной многопрофильной городской больницы и, как следствие, достижение высокого качества оказания медицинской помощи невозможны без целенаправленной работы в области кадрового менеджмента [3, 7, 8].

Одной из приоритетных задач развития крупных больниц является совершенствование кадровой политики, рост профессионализма и квалификации сотрудников и формирование корпоративной культуры. Для этого необходимо изучать кадровую со-

ставляющую ресурсного обеспечения стационарной медицинской организации [2, 5].

Цель настоящего исследования – провести анализ кадровых ресурсов крупной городской многопрофильной больницы для выработки путей развития кадрового потенциала учреждения и совершенствования организации медицинской помощи.

### МАТЕРИАЛ И МЕТОДЫ

Для получения кадровой характеристики городской многопрофильной больницы проведено исследование кадровых ресурсов государственного бюджетного учреждения здравоохранения Самарской области «Самарская городская клиническая больница № 1 имени Н.И. Пирогова» (ГБУЗ СГКБ № 1). Она являет-

ся старейшей в городе крупной многопрофильной больницей, состоящей из 14 отделений с коечным фондом в 956 коек, оказывающей преимущественно экстренную хирургическую помощь жителям г. Самары – областного центра Самарской области с населением более 1,16 млн человек.

Использовались статистические формы № 30 «Сведения о медицинской организации» и № 17 «Сведения о медицинских и фармацевтических работниках» СГКБ № 1 за период с 2007 по 2016 годы, а также программа «1С:Кадры». Были получены и проанализированы показатели: укомплектованность занятыми ставками, укомплектованность физическими лицами, коэффициент совместительства по врачам, по среднему и младшему медицинскому персоналу, по прочему персоналу и по больнице в целом, изучена структура врачебного, среднего медицинского и прочего персонала по специальностям, нагрузка на персонал, дана возрастная и половая характеристика кадров. Применялись статистический и аналитический методы исследования. Анализ осуществлялся с использованием программного обеспечения Microsoft Access 2000 software (Microsoft Corp., Redmond, WA) и статистического пакета SAS software, версия 8.2 (SAS Institute Inc.).

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Штатная численность всех сотрудников ГБУЗ СГКБ № 1 в 2016 году составила 1878,75 ставок, сократившись по сравнению с 2007 годом (2160,25 ставок) на 13,0%. Аналогичная динамика наблюдалась по занятым ставкам, укомплектованность штатов занятыми ставками за весь период приближалась к 100%. Вместе с тем число физических лиц – всех сотрудников больницы возросло с 1346 человек в 2007 г. до 1520 – в 2016 г. (на 12,9%). Рост физических лиц обусловлен преимущественно увеличением числа врачей, что связано с увеличением коечного фонда, числа пациентов и с необходимостью привлечения новых высококвалифицированных кадров.

Сокращение числа штатных ставок при одновременном увеличении числа физических лиц сопровождалось ростом укомплектованности штатов физическими лицами с 62,3% в 2007 г. до 80,9% в 2016 г.

(на 29,9%) и параллельным снижением коэффициента совместительства среди всех сотрудников с 1,60 до 1,24 соответственно (на 22,5%).

Штатная численность врачей в городской больнице была наименьшей в 2007 г., когда составляла 413,25 ставок. Наибольшее количество штатных ставок для врачебных должностей (455,0 ставок) было открыто в 2010 г. с последующим сокращением к 2016 г. до 439,5 ставок. За 2007–2016 годы штатная численность врачей больницы возросла на 6,4%, укомплектованность штатных должностей врачей занятыми ставками была высокой (табл. 1).

Укомплектованность врачами по физическим лицам в целом возросла с 72,1% в 2007 г. до 80,1% в 2016 г. Коэффициент совместительства сократился с 1,39 до 1,22, или на 12,8%.

В 2016 г. в больнице работало 352 врача, из них 58,2% (205) женщин и 41,8% (147) мужчин. Возраст врачей в основном составлял от 36 до 59 лет (46,3%). В возрасте до 35 лет было 40,9% врачей, 60 лет и старше – 12,8%. В 2016 г. средний возраст врачей составил  $36,1 \pm 0,5$  года, что несколько ниже, чем в 2007 г. –  $37,8 \pm 0,6$  года, различие статистически значимо –  $p < 0,05$ .

В городской многопрофильной больнице в 2016 г. работали врачи по 39 специальностям, среди которых основную долю составили анестезиологи-реаниматологи (17,1% занятых ставок), акушеры-гинекологи (14,5%), хирурги (11,7%), травматологи-ортопеды (8,7%), рентгенологи (5,7%), неонатологи (4,2%), неврологи (3,7%), урологи (3,3%), нейрохирурги (3,2%), терапевты (3,0%), кардиологи (2,8%), врачи ультразвуковой диагностики (2,7%), врачи клинической лабораторной диагностики (2,7%) и патологоанатомы (2,7%). Доля врачей клинических специальностей при этом составила 59,9% (261,5 занятых ставок) от всех врачей. 74 (21,0%) врача имели два и более сертификата специалиста.

ГБУЗ СГКБ № 1 – клиническая медицинская организация, на базе которой работают кафедры Самарского государственного медицинского университета.

Динамика изменения штатной численности среднего медицинского персонала городской многопрофиль-

**Таблица 1.** Кадровая характеристика врачей городской больницы в 2007–2016 годах

Показатели	2007 г.	2010 г.	2013 г.	2016 г.	Соотношение 2016/2007 гг., %
Штатные ставки	413,25	455,0	433,25	439,5	106,4
Занятые ставки	413,25	455,0	433,25	436,5	105,6
Физические лица	298	302	316	352	118,1
Укомплектованность занятыми ставками, %	100,0	100,0	100,0	99,3	99,3
Укомплектованность физическими лицами, %	72,1	66,4	72,9	80,1	111,1
Коэффициент совместительства	1,39	1,51	1,37	1,22	87,8

ной больницы волнообразна и определялась увеличением штатных ставок в 2010 г. и их последующим сокращением. Наименьшее количество штатных ставок среднего медперсонала (734,5) было отмечено в 2016 г., т. е. с 2007 г. сократилось на 8,6%.

Число физических лиц средних медицинских работников выросло с 2007 по 2016 гг. с 523 до 580 человек, или на 10,9%. По занятым ставкам укомплектованность составляла 100,0%, снизившись в 2016 г. до 99,6%. По физическим лицам укомплектованность возросла с 65,1% в 2007 г. до 79,3% в 2016 г., или на 21,8%. Коэффициент совместительства среди среднего медицинского персонала оказался выше, чем у врачей, однако за десять лет он снизился на 18,2% (с 1,54 до 1,26) (табл. 2).

В 2016 году в ГБУЗ СГКБ № 1 работало 580 сотрудников со средним медицинским образованием, из них подавляющее большинство (552 человека, или 95,2%) было представлено женщинами и только 4,8% – мужчинами.

В возрастной структуре среднего медицинского персонала больницы преобладают сотрудники 36–59 лет (52,4%), лиц до 35 лет – 39,0%, в возрасте 60 лет и старше – 8,6%. За десять лет средний возраст средних медицинских работников больницы статистически значимо повысился ( $p < 0,01$ ) с  $36,3 \pm 0,4$  года в 2007 г. до  $41,9 \pm 0,4$  года в 2016 г.

Основную часть среднего медицинского персонала в 2016 году составляли медицинские сестры – 75,8% от занятых ставок, акушерки – 8,0%, медицинские лабораторные техники (фельдшеры-лаборанты) – 5,5%,

рентгенолаборанты – 4,0% и медицинские регистраторы – 3,2%. В категорию среднего медперсонала больницы входят также инструкторы по лечебной физкультуре, медицинские дезинфекторы, медицинские статистики, медицинские технологи, помощники врачей.

Среди медицинских сестер наибольшее количество занятых ставок составляли палатные (постовые) сестры – 53,5%, операционные сестры – 10,0%, процедурные сестры – 8,7%, сестры перевязочной – 7,8% и анестезисты – 7,3%. Средний медицинский персонал больницы представлен 21 специальностью.

Одним из важнейших показателей нагрузки на врачебный персонал является соотношение врачей и средних медицинских работников. В ГБУЗ СГКБ № 1 этот показатель невысок (согласно государственной программе Российской Федерации «Развитие здравоохранения», утвержденной постановлением Правительства РФ от 15.04.2014 № 294, одним из ожидаемых результатов является установление к 2020 г. соотношения врачей и среднего медицинского персонала на уровне 1 : 3) и имеет тенденцию к снижению (с 1,8 средних медицинских работников на одного врача в 2007 г. до 1,6 – в 2016 г.).

Интерес также представляет кадровая характеристика младшего медицинского персонала больницы. За десять лет его штатная численность сократилась весьма существенно – с 543,25 ставок в 2007 г. до 369,75 – в 2016 г., или на 31,9% (табл. 3).

Укомплектованность по занятым ставкам младшего медицинского персонала близка к 100%. На фоне зна-

**Таблица 2.** Кадровая характеристика среднего медицинского персонала городской больницы в 2007–2016 годах

Показатели	2007	2010	2013	2016	Соотношение 2016/2007 гг., %
Штатные ставки	803,75	863,75	794,0	734,5	91,4
Занятые ставки	803,75	863,75	794,0	731,5	91,0
Физические лица	523	557	562	580	110,9
Укомплектованность занятыми ставками, %	100,0	100,0	100,0	99,6	99,6
Укомплектованность физическими лицами, %	65,1	64,5	70,8	79,3	121,8
Коэффициент совместительства	1,54	1,55	1,41	1,26	81,8

**Таблица 3.** Кадровая характеристика младшего медицинского персонала городской больницы в 2007–2016 годах

Показатели	2007	2010	2013	2016	Соотношение 2016/2007 гг., %
Штатные ставки	543,25	584,5	491,25	369,75	68,1
Занятые ставки	543,25	584,5	491,25	368,75	67,9
Физические лица	237	297	314	255	107,6
Укомплектованность занятыми ставками, %	100,0	100,0	100,0	99,7	99,7
Укомплектованность физическими лицами, %	44,6	50,8	63,9	69,2	155,2
Коэффициент совместительства	2,29	1,97	1,56	1,45	63,3

чительного сокращения штатных ставок число физических лиц младшего медицинского персонала выросло с 237 человек в 2007 г. до 255 – в 2016 г., или на 7,6%. В результате, укомплектованность физическими лицами повысилась с 44,6% в 2007 г. до 69,2% – в 2016 г., или на 55,2%, но продолжает оставаться низкой.

Коэффициент совместительства младшего медицинского персонала удалось сократить на 36,7% – с 2,29 до 1,45, но, несмотря на это, он остается достаточно высоким. Подавляющее большинство младшего медицинского персонала составляют санитары (91,5% от всех занятых ставок).

Прочий персонал городской многопрофильной больницы в 2016 году был представлен 316,5 штатными ставками с укомплектованностью по занятым ставкам 99,6% (315,5 занятых ставок) и числом физических лиц, равным 316. По сравнению с 2007 г. количество штатных ставок сократилось на 20,9%, а число физических лиц возросло на 9,7%. При этом укомплектованность штатной численности прочего персонала за десять лет возросла с 72,0 до 100,0%, или на 38,9%, а коэффициент совместительства снизился с 1,39 в 2007 г. до 1,00 в 2016 г., или на 28,1%.

Прочий персонал городской больницы в 2016 г. имел достаточно широкий спектр специалистов, учитывая значительную мощность учреждения. Это инженеры, программисты, техники, повара, кухонные рабочие, электромеханики, электрики, слесаря, сантехники, электрогазосварщики, токари, электромонтеры, маляры, плотники, облицовщики-плиточники, столяры, водители, диспетчеры и др.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Анализ кадрового ресурса системы здравоохранения Приморского края / М. В. Волкова [и др.] // Тихоокеанский медицинский журнал. – 2016. – № 3. – С. 84–88.
2. Динамический анализ структуры врачебного персонала как фактор, определяющий стратегию кадровой работы городских больниц (по материалам кадровых служб больниц г. Нижнего Новгорода) / Ю. Н. Филиппов [и др.] // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Медицинские науки. – 2013. – № 4 (28). – С. 112–119.
3. Жидкова, Е. А. Анализ кадрового потенциала в сфере здравоохранения / Е. А. Жидкова, А. В. Фомина // Вестн. РУДН. Серия: Медицина. – 2016. – № 4. – С. 149–151.
4. Квачахия, Л. Л. Трудовые ресурсы как ключевой фактор экономического развития здравоохранения [Электронный ресурс] / Л. Л. Квачахия // Инновации – 2017. – № 4 (33). – Режим доступа: <http://www.innov.ru/science/economy/trudovye-resursy-kak-klyuchevoy-fak/>.
5. Мигунова, Ю. В. Проблемы и противоречия кадрового обеспечения медицинских организаций / Ю. В. Мигу-

## ВЫВОДЫ

Анализ кадровых ресурсов городской многопрофильной больницы за 2007–2016 годы позволяет говорить о ее постепенной оптимизации, характеризующейся высокой укомплектованностью штатов занятыми ставками. Данная тенденция сопровождается сокращением штатных должностей персонала больницы (за исключением врачей).

Одновременно отмечается рост числа физических лиц всех категорий сотрудников стационара на 12,9%, что приводит к сокращению коэффициента совместительства на 22,5% – с 1,60 до 1,24. Такая ситуация свидетельствует о повышении эффективности использования штатов стационара.

За десять лет средний возраст врачей больницы снизился на 1,7 года, а среднего медицинского персонала повысился на 5,6 года. При этом соотношение физических лиц среднего медицинского персонала на одного врача снизилось с 1,8 до 1,6, или на 11,1%, что является неблагоприятным фактором, свидетельствующим о необходимости дополнительного привлечения средних медицинских работников.

Проведенный анализ позволяет выработать стратегию управления персоналом больницы, направленную на привлечение молодых специалистов – врачей и представителей среднего медицинского звена, получение специалистами дополнительного профессионального образования, повышение престижа научной деятельности и развитие корпоративной культуры.

- нова // Общество: социология, психология, педагогика. – 2017. – № 10. – С. 47–51.
6. Некоторые аспекты кадрового обеспечения федеральных государственных учреждений здравоохранения [Электронный ресурс] / И. М. Сон [и др.] // Социальные аспекты здоровья населения. – 2011. – № 1. – Режим доступа: <http://vestnik.mednet.ru/content/view/269/30/lang,ru>.
7. Суслин, С. А. Направления развития больницы в современных условиях / С. А. Суслин, А. В. Вавилов // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2017. – № 10-1. – С. 59–63.
8. Титова, Е. Я. Кадровая политика в здравоохранении: риски и пути решения / Е. Я. Титова // Анализ риска здоровью. – 2017. – № 1. – С. 125–131.
9. Щепин, В. О. Обеспеченность населения Российской Федерации основным кадровым ресурсом государственной системы здравоохранения / В. О. Щепин // Пробл. социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2013. – № 6. – С. 24–28.

**PERSONNEL OF MUNICIPAL MULTI-PROFILE HOSPITAL: GENERAL CHARACTERISTICS****S. A. Suslin, A. V. Vavilov, R. I. Ginnyatulina****ABSTRACT** *Actuality.* Provision of high-quality medical aid is impossible without purposeful work in the field of personnel management.*Objective* – to reveal the tendencies of personnel management in multi-profile hospital.*Materials and methods.* Staff character features in large municipal multi-profile hospital (Samara municipal clinical hospital № 1 by N.I. Pirogov) were studied within the period of 2007-2016. The study was based upon the analysis of statistic forms № 30 "Information about medical facility" and № 17 "Information about medical and pharmaceutical personnel".*Results.* Cutting-down of the staff by 13% and filled vacancies (besides physicians) was marked in high complete staff by filled vacancies, increase of physical persons number of all categories of in-patient department by 12% and reduction of pluralistic coefficient by 22,5%. Average age of hospital physicians reduced by 1,7 years, the same parameter of physician's assistants increased by 5,6 years, the correlation "physician's assistants - one physician" reduced from 1,8 to 1,6.*Conclusions.* Staff resources optimization was characterized by some tendencies to cutting-down of staff quantity and filled vacancies (besides physicians) in high complete staff by filled vacancies and pluralistic coefficient reduction. The correlation "physician's assistants – one physician" was corrected. The strategy of personnel management includes the enlistment of young specialists – physicians and especially physicians' assistants, supplementary professional education for specialists, improvement of scientific activity prestige and corporative culture development.**Key words:** personnel management, staff quantity, optimization of staff resources.