

УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО АТЕСТАЦІЇ ЛІКАРІВ

© 2014 ГУРІНА І. В., БАНДУРА Д. Ю.

УДК 331.08

Гурина І. В., Бандура Д. Ю. Удосконалення підходів до атестації лікарів

Метою статті є вивчення підходів до проведення атестації персоналу закладу охорони здоров'я та їх удосконалення з урахуванням сучасних вимог ринку та міжнародних стандартів якості. Обґрунтовано актуальність управління персоналом закладу охорони здоров'я. Досліджено методи оцінки персоналу закладу охорони здоров'я. Визначено сутність атестації лікарів, охарактеризовано її завдання та особливості в умовах надання медичних послуг. Досліджено алгоритм проведення атестації лікарів. Обґрунтовано її критерії. Запропоновано розподіл ключових компетенцій сучасного лікаря. Визначено напрямки програми атестації лікарів закладу охорони здоров'я, до яких належать: оцінка професійних якостей лікаря, оцінка ділових якостей лікаря, оцінка особистісних якостей лікаря, оцінка корпоративної культури лікаря, оцінка розуміння соціальної значущості. Обґрунтовано використання таксономічного аналізу для оцінки компетенцій лікарів. Запропоновано розрахунок комплексних показників, на підставі яких визначається інтегральний показник, що відбиває узагальнений рівень компетенцій лікарів закладу охорони здоров'я. Запропоновано відповідні зони оцінки інтегрального показника атестації лікаря.

Ключові слова: атестація, заклад охорони здоров'я, персонал.

Рис.: 3. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 18.

Гурина Інесса Вячеславівна – кандидат економічних наук, доцент, кафедра соціальної медицини, управління та бізнесу в охороні здоров'я, Харківська медична академія післядипломної освіти (вул. Корчагинців, 58, Харків, 61176, Україна)

E-mail: inessa.gurina@gmail.com

Бандура Дар'я Юріївна – фахівець відділу міжнародних зв'язків, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: anuragini333@gmail.com

УДК 331.08

Гурина И. В., Бандура Д. Ю. Усовершенствование подходов к аттестации врачей

Целью статьи является изучение подходов к проведению аттестации персонала учреждений здравоохранения и их усовершенствование с учетом современных требований рынка и международных стандартов качества. Обоснована актуальность управления персоналом учреждений здравоохранения. Исследованы методы оценки персонала учреждений здравоохранения. Определена сущность аттестации врачей, охарактеризованы ее задачи и особенности в условиях предоставления медицинских услуг. Исследован алгоритм проведения аттестации врачей. Обоснованы ее критерии. Предложено распределение ключевых компетенций современного врача. Определены направления программы аттестации врачей учреждений здравоохранения, к которым относятся: оценка профессиональных качеств врача, оценка деловых качеств врача, оценка личностных качеств врача, оценка корпоративной культуры врача, оценка понимания социальной значимости. Обосновано использование таксономического анализа для оценки компетенций врачей. Предложен расчет комплексных показателей, на основании которых определяется интегральный показатель, отражающий обобщенный уровень компетенций врачей учреждения здравоохранения. Предложены соответствующие зоны оценки интегрального показателя аттестации врача.

Ключевые слова: аттестация, учреждение здравоохранения, персонал.

Рис.: 3. **Табл.:** 2. **Библ.:** 18.

Гурина Инесса Вячеславовна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра социальной медицины, управления и бизнеса в здравоохранении, Харьковская медицинская академия последипломного образования (ул. Корчагинцев, 58, Харьков, 61176, Украина)

E-mail: inessa.gurina@gmail.com

Бандура Дарья Юрьевна – специалист отдела международных связей, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: anuragini333@gmail.com

UDC 331.08

Gurina I. V., Bandura D. Yu. Improvement of Approaches to Certification of Doctors

The aim of the article is to study the approaches to certification of health personnel and their improvement with the current requirements of the market and international quality standards. The urgency of the personnel management of health facilities was grounded. The methods for assessing health personnel were examined. The essence of certification of doctors was defined, and its mission and especially in terms of providing health care services was described. The algorithm of the certification of physicians was examined. Its criteria were justified. The distribution of the core competencies of the modern physician was suggested. The directions of the program of certification of health facilities doctors were defined, which include: assessment of physician competencies, assessment of business as a physician, assessment of personality traits of a physician, assessment of corporate culture of a physician, assessment of understanding of social significance. The use of taxonomic analysis to assess the competence of doctors was justified. The calculation of complex indicators was suggested, which was determined on the basis of the integral indicator of the generalized level of competence of doctors in health facilities. Appropriate zones of evaluation of the integral index of physician certification were proposed.

Key words: certification, health care facility, the staff.

Рис.: 3. **Табл.:** 2. **Библ.:** 18.

Gurina Inesa V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Social Medicine, Business and Management in Health Care, Kharkiv Medical Academy of Postgraduate Education (vul. Korchagintsev, 58, Kharkiv, 61176, Ukraine)

E-mail: inessa.gurina@gmail.com

Bandura Daria Yu. – Specialist of the International Relations Department, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: anuragini333@gmail.com

Досягнення високих результатів діяльності будь-якого закладу охорони здоров'я в першу чергу залежать від рівня професіоналізму та кваліфікації персоналу, який надає медичні послуги населенню. Тому питання, пов'язані з відповідністю персоналу закладу охорони

здоров'я вимогам, що висувуються сучасними ринковими умовами та соціальною значущістю наданих ними послуг, сьогодні є дуже актуальними та потребують розробки відповідної процедури оцінки персоналу закладу охорони здоров'я. Така оцінка призначена для вивчення ступеня

підготовленості персоналу закладу охорони здоров'я до виконання прямих обов'язків, розв'язання поставлених перед ним завдань, визначення його потенціалу з метою обґрунтування перспектив розвитку та кар'єрного зростання. Крім того, оцінка персоналу дозволить визначити напрями кадрових заходів для підвищення продуктивності праці та побудови правильної кадрової політики закладу охорони здоров'я [1 – 5, 10 – 12].

Сьогодні в Україні, за даними Міністерства охорони здоров'я, функціонує 10 700 закладів охорони здоров'я (рис. 1) [13].

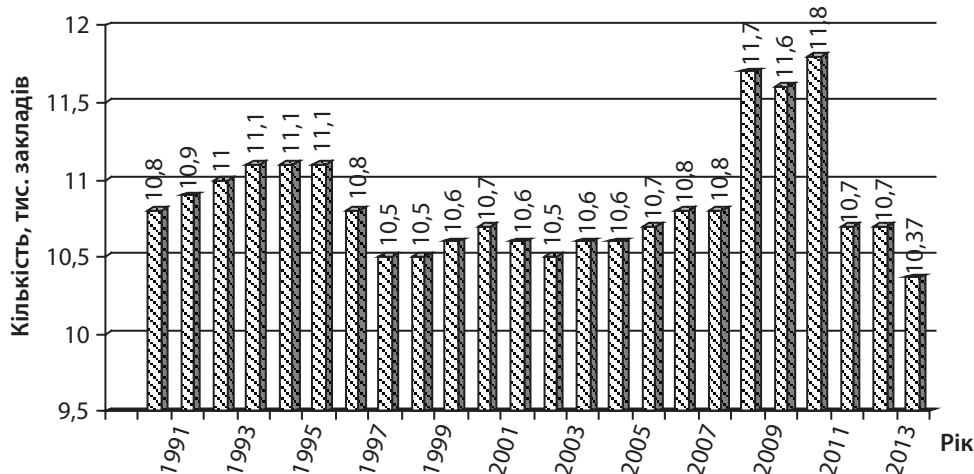


Рис. 1. Кількість лікарняних і амбулаторно-поліклінічних закладів в Україні, тис.

Як видно з наведених даних, в Україні відбуваються постійне коливання наявності медичних установ, що пов'язано як з економічним станом в країні, так і відсутністю відповідного кваліфікованого персоналу, тому і виникають питання оцінки персоналу закладу охорони здоров'я.

Проведені дослідження свідчать, що під оцінкою персоналу вчені та практики в основному мають на увазі ідеальний «портрет» працівника і певні критерії його оцінки за допомогою таких методик, як атестація, тестування, інтерв'ювання, опитування, ділові ігри [6 – 10, 14, 15, 17, 18].

На наш погляд, об'єктами оцінки персоналу будь-якого закладу охорони здоров'я повинні виступати:

- ✦ психологічні характеристики особистості (особистісні особливості та риси характеру);
- ✦ знання, вміння та навички лікаря;
- ✦ поведінка (цінності, відносини, думки);
- ✦ ефективність праці.

Розробка ідеального портрету сучасного лікаря дозволяє виявити очікування пацієнтів та дослідити критерії об'єктивної оцінки медичного персоналу. Дослідження показують, що пацієнти схильні оцінювати роботу лікарів за такими показниками, як:

- ✦ використання різних передових методів обстеження, лікування та лікарських засобів (30%);
- ✦ уважність (25%);
- ✦ професійність (20%);
- ✦ інформованість (15%);
- ✦ стресостійкість (10%).

Ідеальний портрет лікаря, побудований на підставі проведеного експертного опитування, наведено на рис. 2.

Метою статті є вивчення підходів до проведення атестації персоналу закладу охорони здоров'я та їх удосконалення з урахуванням сучасних вимог ринку та міжнародних стандартів якості.

Проведені дослідження літературних джерел і практика провідних закордонних медичних установ свідчать, що найбільш адекватним і комплексним методом оцінки персоналу закладу охорони здоров'я є *атестація*.

На нашу думку, атестація лікарів являє собою визначення рівня відповідності, що дозволяє оцінити ступінь їх професійної підготовки та відповідності займаній посаді.

Таким чином, атестація лікарів покликана виявити результати їх діяльності, ділові та особистісні якості, стимулювати творче зростання й активність лікарів, підвищити кваліфікацію і забезпечити можливість кар'єрного зростання. Тому метою атестації лікарів є оцінка результатів їх праці, визначення відповідності займаній посаді та складання плану розвитку лікарів.

Завдання атестації лікарів полягають у:

- ✦ визначенні відповідності лікарів займаній посаді;
- ✦ виявленні потенційних здібностей і можливостей лікарів;
- ✦ стимулюванні зростання професійної компетенції лікарів;

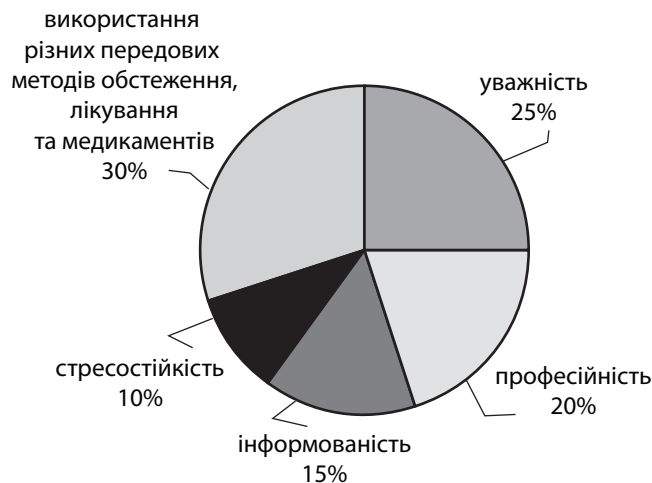


Рис. 2. Ідеальний портрет сучасного лікаря

- ✦ виявленні недоліків у підготовці лікарів;
- ✦ підвищенні відповідальності та виконавчої дисципліни;
- ✦ визначенні напрямків підвищення кваліфікації, професійної підготовки та перепідготовки лікарів;
- ✦ внесенні пропозицій зі звільнення лікарів з посади чи переведення на іншу роботу;
- ✦ поліпшенні морального та психологічного клімату в закладі охорони здоров'я.

Атестація лікарів може бути спрямована на прийняття рішень, пов'язаних зі:

- ✦ зміною компенсаційного пакета;
- ✦ конкретними матеріальними наслідками для лікарів (зміна заробітної плати, системи заохочення (покарання тощо) та ін.);
- ✦ розвитком закладу охорони здоров'я (приведення у відповідність людських ресурсів з планами закладу – інформування лікарів про те, чого чекає від них заклад, розвиток кар'єри, особистий розвиток та ін.);
- ✦ оцінкою поточної діяльності (положення) закладу охорони здоров'я і виявленням наявних проблем.

При цьому в ході атестації лікаря оцінюються досягнення результатів його діяльності, потреба в навчанні та ін.

Алгоритм проведення атестації лікарів, побудований на аналізі літературних джерел, повинен містити вісім етапів [1 – 12]:

Етап 1. Складання річного плану атестації лікарів та його затвердження.

Етап 2. Ознайомлення з планом атестації лікарів.

Етап 3. Розробка програми атестації лікарів.

Етап 4. Ознайомлення лікарів з процедурою проведення атестації.

Етап 5. Розробка відповідної документації для проведення атестації.

Етап 6. Проведення атестації лікарів.

Етап 7. Результати атестації лікарів:

7.1. Обробка результатів атестації лікарів.

7.2. Аналіз результатів атестації лікарів.

7.3. Складання звіту з атестації лікарів.

7.4. Оформлення справи про атестацію лікарів.

Етап 8. Розробка коригувальних дій.

Критерії атестації лікарів можуть бути інтегральними та включати такі характеристики, як ділові та професійні якості, кваліфікацію, стан фізичного та психічного здоров'я, культуру мислення та мови, загальну культуру поведінки тощо.

Типова питома вага ключових компетенцій лікарів, відібрана на підставі анкетування провідних фахівців, повинна містити такі складові (рис. 3):

- ✦ професіоналізм – 18%;
- ✦ якість роботи – 16%;
- ✦ самостійність – 10%;
- ✦ позитивність – 7%;
- ✦ клієнтоорієнтованість – 15%;
- ✦ командна робота – 10%;
- ✦ орієнтація на розвиток – 8%;
- ✦ корпоративність – 7%;
- ✦ результативність – 9%.

100%

Програма атестації лікарів закладу охорони здоров'я, на нашу думку, повинна включати такі напрямки:



Рис. 3. Гістограма розподілу ключових компетенцій сучасного лікаря

- ✦ *оцінка професійних якостей лікаря* – порівняння фактичного виконання функціональних обов'язків, знань і навичок зі сучасними вимогами;
- ✦ *оцінка ділових якостей лікаря* – оцінка відповідальності, ініціативності, комунікабельності, клієнтоорієнтованості, якості праці, самостійності ухвалення рішень, здібності до саморозвитку та самоосвіти;
- ✦ *оцінка особистісних якостей лікаря* – визначення особистісних рис характеру, комунікабельності, вміння знаходити спільні риси;
- ✦ *оцінка корпоративної культури лікаря* – наявність загальної культури поведінки, культури мови, культури роботи з документами, зовнішній вигляд, охайність, манери, авторитет у колективі, корпоративність, безконфліктність та терпимість;
- ✦ *оцінка розуміння соціальної значущості* – оцінка визнання лікарем значущості праці.

За кожним напрямком атестації лікаря розраховуються комплексні показники, на підставі яких визначається інтегральний показник, що відбиває узагальнений рівень компетенцій лікарів закладу охорони здоров'я.

Комплексні й інтегральні показники компетенції лікарів розраховуються за допомогою таксономічного аналізу. Потім за допомогою шкали Чеддока визначаються відповідні зони оцінки інтегрального показника (табл. 1).

Таблиця 1

Зони якісної оцінки інтегрального показника атестації лікаря

Інтервал	Рівень
0 до 0,1	Дуже низький
0,1 – 0,3	Низький
0,3 – 0,5	Нижче середнього
0,5 – 0,7	Середній
0,7 – 0,9	Високий
0,9 – 1,0	Дуже високий

Результати розрахунку комплексних та інтегральних показників атестації лікарів закладу охорони здоров'я (у зв'язку з конфіденційністю результатів – закладу охорони здоров'я «А») наведено в табл. 2.

Результати проведення атестації лікарів закладу охорони здоров'я «А»

Номер атестованого лікаря	Комплексний показник професійних якостей	Комплексний показник ділових якостей	Комплексний показник особистісних характеристик	Комплексний показник корпоративної культури	Комплексний показник розуміння соціальної значущості	Інтегральний показник
1	0,39748	0,36066	0,32430	0,35643	0,33499	0,2539
2	0,32975	0,32580	0,59805	0,39471	0,35767	0,2983
3	0,32076	0,29319	0,53822	0,37134	0,37243	0,2405
4	0,58817	0,60969	0,93328	0,52193	0,57119	0,8540
5	0,50848	0,33874	0,60039	0,31461	0,29933	0,2758
6	0,35620	0,27082	0,73764	0,27651	0,26812	0,0731
7	0,45043	0,31971	0,92781	0,59021	0,67577	0,6685
8	0,34840	0,33128	0,51583	0,43595	0,38618	0,3563
9	0,77395	0,80438	0,24760	0,35351	0,36488	0,5503
10	0,39928	0,31957	0,69826	0,40305	0,37113	0,3682
11	0,41738	0,33169	0,93797	0,33440	0,36723	0,3351
12	0,32151	0,23343	0,50611	0,37581	0,34645	0,1553
13	0,09021	0,31215	0,12846	0,65395	0,81684	0,2499
14	0,47012	0,33773	0,69188	0,36772	0,30627	0,3339
15	0,24620	0,29877	0,27372	0,44406	0,36171	0,1746
16	0,42189	0,33212	0,89456	0,37533	0,33534	0,3524
17	0,40199	0,31878	0,73461	0,50785	0,43863	0,4927
18	0,42012	0,33485	0,90967	0,47139	0,39913	0,4801
19	0,52057	0,33638	0,95100	0,52999	0,39313	0,5544
20	0,39692	0,32737	0,89576	0,48361	0,40657	0,4727
21	0,25138	0,28042	0,73724	0,43035	0,33096	0,2217

Як видно, дуже низький рівень має один лікар (№ 6), низький рівень – лікарі № 1, 2, 3, 5, 12, 13, 15, 21; рівень нижче середнього – лікарі № 8, 10, 11, 14, 16, 17, 18, 20; середній рівень – лікарі № 7, 9 і 19; високий рівень – лікар № 4.

ВИСНОВКИ

Проведення атестації лікарів дозволяє забезпечити як соціальну спрямованість функціонування закладу охорони здоров'я, так і економічну ефективність його функціонування. Крім того, вона спрямована на прийняття рішень, пов'язаних зі зміною компенсаційного пакета, що має конкретні матеріальні наслідки для лікарів (зміна заробітної плати, системи заохочення тощо), розвитком закладу охорони здоров'я (інформування лікарів про очікувані зміни; розвиток кар'єри; особистий розвиток), а також оцінкою поточної діяльності закладу охорони здоров'я та виявленням наявних проблем. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами / М. Армстронг. – 10-е изд. – СПб.: Питер, 2010. – 848 с.
2. Атестація робочого місця за умовами праці // Довідник кадровика. – 2009. – № 3.
3. Беженар О. А. Атестація педагогічних кадрів / О. А. Беженар. – К.: Шкільний світ, 2012. – 112 с.

4. Васи́лега Л. Обучение и оценка рабочих по результатам практического внедрения / Л. Васи́лега // Менеджер по персоналу. – 2014. – № 4 (Электронный ресурс). – Режим доступа : <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1554>

5. Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика : учебник / В. Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.

6. Воронко В. В. Обучение и оценка рабочих по результатам практического внедрения / В. В. Воронко // Здоров'я України. – 2010. – № 11. – С. 77.

7. Йеттер В. Эффективный отбор персонала. Метод структурированного интервью / В. Йеттер. – М.: Гуманитарный центр, 2011. – 358 с.

8. Ермаков Т. Оценка рабочих в крупной компании / Т. Ермаков // Менеджер по персоналу. – 2013. – № 12. – С. 30 – 40.

9. Клочков А. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов / А. Клочков. – М.: Эксмо, 2010. – 160 с.

10. Кузнецов В. Энциклопедия работника кадровой службы / В. Кузнецов. – М.: Фактор, 2012. – 544 с.

11. Кучерова С. Оценка и развитие персонала на основе модели компетенций / С. Кучерова, К. Косс // Менеджер по персоналу. – 2009. – № 1. – С. 20 – 26.

12. Михнова Т. Управление персоналом в медицинском центре / Т. Михнова // Менеджер по персоналу. – 2013. – № 8. – С. 12 – 23.

13. Офіційний сайт Міністерства охорони здоров'я України (Електронний ресурс). – Режим доступу : <http://www.moz.gov.ua>

14. Пивень Е. Аттестация – празник професіоналізма! / Е. Пивень, Е. Ламанова // Менеджер по персоналу. – 2009. – № 3. – С. 46 – 58.

15. Пивень Е. Система підбору персонала по компетенціям / Е. Пивень, Е. Ламанова // Менеджер по персоналу. – 2009. – № 5. – С. 47 – 57.

16. Порядок і етапи атестації персоналу у різних видах економічної діяльності та для різних професійних категорій. Зразки документів // Довідник кадровика». – 2014. – № 3.

17. Скрипник О. Врачі об'єднуються. Для чого? / О. Скрипник // Здоров'я України. – 2013. – № 8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://gazeta.zn.ua/HEALTH/vrachi-obedinyayutsya-dlya-chego_.html

18. Черкашина Ю. Закон о професіональному розвитку сотрудників / Ю. Черкашина // Менеджер по персоналу. – 2013. – № 3. – С. 16 – 25.

REFERENCES

Armstrong, M. *Praktika upravleniia chelovecheskimi resursami* [The practice of human resource management]. St. Petersburg: Piter, 2010.

"Atestatsiia robochoho mistsia za umovamy pratsi" [Certification of workplaces on working conditions]. *Dovidnyk kadrovyyka*, no. 3 (2009).

Bezhenar, O. A. *Atestatsiia pedahohichnykh kadriv* [Certification of teachers]. Kyiv: Shkilnyi svit, 2012.

Cherkashina, Yu. "Zakon o professionalnom razvitii sotrudnikov" [Law on the professional development of employees]. *Menedzher po personalu*, no. 3 (2013): 16-25.

Ermakov, T. "Otsenka rabochikh v krupnoy kompanii" [Evaluation of working in a large company]. *Menedzher po personalu*, no. 12 (2013): 30-40.

Klochkov, A. *KPI i motivatsiia personala. Polnyy sbornik prakticheskikh instrumentov* [KPI and motivation. The complete collection of practical tools]. Moscow: Eksmo, 2010.

Kuznetsov, V. *Entsiklopediia rabotnika kadrovoy sluzhby* [Encyclopedia of human resources practitioners]. Moscow: Faktor, 2012.

Kucherova, S., and Koss, K. "Otsenka i razvitie personala na osnove modeli kompetentsiy" [Appraisal and staff development based on competency model]. *Menedzher po personalu*, no. 1 (2009): 20-26.

Mikhnova, T. "Upravlenie personalom v meditsinskom tsentre" [Management staff at the medical center]. *Menedzher po personalu*, no. 8 (2013): 12-23.

Ofitsiyniy sait Ministerstva okhorony zdorov'ia Ukrainy. <http://www.moz.gov.ua>

Piven, E., and Lamanova, E. "Attestatsiia - prazdnik profesionalizma!" [Certification - professional holiday!]. *Menedzher po personalu*, no. 3 (2009): 46-58.

Piven, E., and Lamanova, E. "Sistema podbora personala po kompetentsiiam" [The system of recruiting the staff competency]. *Menedzher po personalu*, no. 5 (2009): 47-57.

"Poriadok i etapy atestatsii personalu u riznykh vydakh ekonomichnoi diialnosti ta dlia riznykh profesiinykh katehorii. Zrazky dokumentiv" [Procedure and steps certification of personnel in various economic activities and for different professional categories. Forms]. *Dovidnyk kadrovyyka*, no. 3 (2014).

Skripnik, O. "Vrachi obyediniautsia. Dlia chogo?" [Doctors combine. For what?]. http://gazeta.zn.ua/HEALTH/vrachi-obedinyayutsya-dlya-chego_.html

Voronko, V. V. "Obuchenie i otsenka rabochih po rezul'tatam prakticheskogo vnedreniia" [Training and performance evaluation based on the results of practical implementation]. *Zdorov'ia Ukrainy*, no. 11 (2010): 77-.

Vesnin, V. P. *Upravlenie personalom. Teoriia i praktika* [Personnel management. Theory and practice]. Moscow: Velbi; Prospekt, 2011.

Vasilega, L. "Obuchenie i otsenka rabochikh po rezul'tatam prakticheskogo vnedreniia" [Training and performance evaluation based on the results of practical implementation]. <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1554>

Yetter, V. *Effektivnyy otbor personala. Metod strukturirovanogo interv'iu* [Effective personnel selection. Structured interview method]. Moscow: Gumanitarnyy tsentr, 2011.