Сарсенбаев А. А.
E-mail:sarsenbaevashat@mail.ru
Цыбаков Д. Л. – докт. полит. наук, доцент
E-mail: d413839@yandex.ru

Современные методы проектирования и оценка эффективности организационно-штатной структуры медицинского подразделения МЧС России (на примере ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России»)

Актуальность темы исследования обусловливается различными проблемными аспектами, которые имеют место в управленческой деятельности медицинских подразделений МЧС России [1; 2].

Кроме того, во-первых, существует неразрешенная до сих пор проблема совершенствования организационно-штатной структуры управления поликлиникой ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России». Применяемая в настоящее время организационно-штатная структура поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России», как считают авторы, не учитывает реалии и вызовы современной экономики. При этом от эффективности и качества управления поликлиникой ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» зависит результативность ее деятельности.

Во-вторых, также существует проблема оценки эффективности организационно-штатной структуры поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России».

Объектом исследования является поликлиника ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России».

Предмет исследования – организационно-штатная структура поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России».

Целью исследования является изучение и оценка проблемы повышения эффективности деятельности организационно-штатной структуры поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» на основе сравнительного анализа со штатной структурой ГБУЗ «Рузская больница».

Методология исследования, проведенная в рамках работы, включает в себя общенаучные методы, такие как анализ, сравнение и частно-научные методы, среди которых сравнительно-правовой, структурно-функциональный, общей и математической статистики.

Эмпирическую базу исследования составили нормативные правовые акты федерального, регионального и муниципального значения, материалы официального сайта МЧС России, организационно-распорядительные документы и кадровые отчеты.

В рамках статьи проведен сравнительный анализ следующих учреждений здравоохранения:

1. Поликлиника ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России».

2. Государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Рузская больница» (далее по тексту – ГБУЗ «Рузская больница»).

Поликлиника ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» – это лечебно-профилактическое учреждение, предназначенное для оказания медицинской помощи военнослужащим и членам их семей, а также проведения комплекса профилактических мероприятий, направленных на снижение заболеваемости.

В таблице 1 представлена характеристика структуры персонала поликлиники ФГКУ

«Рузский ЦОПУ МЧС России» в динамике за 2019-2021 годы. Как видно из представленных в таблице 1 структуры персонала, за 2019-2021 годы в целом гендерно-возрастная структура сотрудников не претерпела значительных изменений. В кадровом составе преобладают мужчины (53,8 % в 2021 году, что ниже показателя удельного веса мужчин в 2019 году на 8,7 %). Кадровый состав по гендерному признаку сбалансирован.

Таблица 1

Структура персонала поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» за 2019-2021 годы

Категории работников	Численность работников на конец года			Удельный вес %			Изменение в 2019 году по сравнению с 2017 год	
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	абсолютные	уд. вес
По полу								
мужчины	15	15	14	55,6	55,6	53,8	-1,0	-8,7
женщины	12	12	12	44,4	44,4	46,2	0,0	1,7
По возрасту, лет								
до 20 лет	1	1	1	3,7	3,7	3,8	0,0	0,1
от 20 до 35 лет	11	9	9	40,7	33,3	34,6	-2,0	-6,1
от 36 до 45 лет	8	7	7	29,6	25,9	26,9	-1,0	-2,7
от 46 до 55 лет	5	6	6	18,5	22,2	23,1	1,0	4,6
свыше 56 лет	2	2	3	7,4	7,4	11,5	1,0	4,1
По уровню образования:								
высшее профессиональное	20	20	19	74,1	74,1	73,1	-1,0	-1,0
среднее профессиональное	6	6	6	22,2	22,2	23,1	0,0	0,9
среднее (полное) общее	1	1	1	3,7	3,7	3,8	0,0	0,1
По трудовому стажу, лет:								
1-5 лет	3	2	2	11,1	7,4	7,7	-1,0	-3,4
5-10 лет	7	8	6	25,9	29,6	23,1	-1,0	-2,8
10-15 лет	8	8	8	29,6	29,6	30,8	0,0	1,1
свыше 15 лет	9	9	10	33,3	33,3	38,5	1,0	5,1
ИТОГО	27	27	26	100,0	100,0	100,0	-1,0	0,0

По возрасту – преобладает удельный вес сотрудников в возрасте 20-35 лет и 36-45 лет. Вместе с тем, нельзя не отметить, что за последние три года отмечается снижение этих возрастных групп сотрудников, то есть коллектив поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» «стареет». По уровню образования преобладают сотрудники с высшим образованием. По стажу работы – преобладают сотрудники со стажем работы свыше 15 лет. Отмечается снижение количества молодых специалистов.

Далее рассмотрим движение персонала поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» за анализируемый период, воспользовавшись Отчетом кадровой службы за 2019-2021 годы[1]. Отметим, что за 2019-2021 годы в поликлинике текучесть кадров по военнослужащим отсутствует.

В таблице 2 представлены сведения, позволяющие оценить текучесть кадров по гражданскому персоналу.

[1] Отчет кадровой службы за 2019-2021 годы (не опубл.).

Таблица 2

Сведения по текучести кадров гражданского персонала в поликлинике ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» за 2019-2021 годы[2]

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Откл. 2019-2021	
				Относ. %	Абс., +/-
Некомплект, %	18,2	18,2	21,2	16,5	3,0
Уволено, чел.	1	2	1	0,0	0,0
Принято	0	1	2	-	2,0
Коэффициент выбытия кадров, %	3,7	7,4	3,8	-	0,1
Коэффициент приема кадров, %	0	3,7	7,7	-	7,7
Коэффициент текучести, %	3,7	7,4	3,8	-	0,1

Как видно из представленных в таблице 2 данных, основной проблемой кадрового обеспечения в поликлинике является недокомплект гражданского персонала, который в 2021 году составил 21,2 %. В настоящее время укомплектованность кадрами поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» составляет военнослужащими 90 %, гражданскими служащими 73,1 %.

В таблице 5 представлена характеристика структуры гражданского персонала ГБУЗ МО «Рузская больница» в динамике за 2019-2021 годы. За анализируемый период отмечается снижение списочной численности персонала на 18 человек. Удельный вес мужчин по состоянию на конец 2021 года составляет 40,6 %, женщин – 59,4 %. По возрасту в кадровом составе преобладают сотрудники в возрасте от 36 до 45 лет и от 46 до 55 лет. За последние три года отмечается снижение количества сотрудников до 20 лет и от 20 до 35 лет. Коллектив ГБУЗ МО «Рузская больница» «стареет». По уровню образования преобладают сотрудники со средним специальным образованием (45,1 % на конец 2021 года). По стажу работы наибольший удельный вес приходится на сотрудников со стажем более 15 лет.

Таблица 5

Структура персонала ГБУЗ МО «Рузская больница» за 2019-2021 годы[3]

Категории работников	Численность работников на конец года			Удельный вес %			Изменение в 2019 году по сравнению с 2017 год	
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	абсолютные	уд.вес
По полу								
мужчины	169	162	161	40,7	41,2	40,6	-8	-0,2
женщины	246	231	236	59,3	58,8	59,4	-10	0,2
По возрасту, лет								
до 20 лет	43	40	38	10,4	10,2	9,6	-5	-0,8
от 20 до 35 лет	90	82	80	21,7	20,9	20,2	-10	-1,5
от 36 до 45 лет	116	118	124	28,0	30,0	31,2	8	3,3
от 46 до 55 лет	98	101	104	23,6	25,7	26,2	6	2,6
свыше 56 лет	68	52	51	16,4	13,2	12,8	-17	-3,5
По уровню образования:								
высшее профессиональное	86	88	92	20,7	22,4	23,2	6	2,5

[2] Составлено автором по Отчету кадровой службы за 2019-2021 годы (не опубл.).

[3] Составлено автором по Аналитическому докладу «Итоги работы ГБУЗ МО «Рузская больница за 2021 год» (не опубл.).

среднее профессиональное	214	185	179	51,6	47,1	45,1	-35	-6,5
среднее (полное) общее	115	120	126	27,7	30,5	31,7	11	4,0
По трудовому стажу, лет:								
1-5 лет	54	50	48	13,0	12,7	12,1	-6	-0,9
5-10 лет	104	106	107	25,1	27,0	27,0	3	1,9
10-15 лет	96	99	99	23,1	25,2	24,9	3	1,8
свыше 15 лет	161	138	143	38,8	35,1	36,0	-18	-2,8
ИТОГО	415	393	397	100	100	100	-18	0,0

В таблице 6 представлены сведения, позволяющие оценить текучесть кадров по персоналу ГБУЗ МО «Рузская больница». Как видно из представленных в таблице 6 данных, на фоне увеличения штатных единиц за последние три года в ГБУЗ МО «Рузская больница» отмечается снижение списочной численности работников на 18 человек. В итоге по состоянию на конец 2021 года недокомплект составляет 214 штатных единиц, что больше показателя 2019 года на 18 единиц.

Таблица 6

Сведения по текучести кадров гражданского персонала в ГБУЗ МО «Рузская больница» за 2019-2021 годы[4]

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Откл. 2019-2021	
				Относ. %	Абс., +/-
Некомплект, ед.	170	148	214	25,9	44,0
Некомплект, %	29,1	27,4	35,02	20,3	5,9
Уволено, чел.	16	26	14	-12,5	-2,0
Принято	18	4	18	0,0	0,0
Коэффициент выбытия кадров, %	3,9	6,6	3,5	-8,5	-0,3
Коэффициент приема кадров, %	4,3	1,0	4,5	4,5	0,2
Коэффициент текучести, %	3,9	6,6	3,5	-10,3	-0,4

В таблице 7 представлены сведения, составленные по результатам исследования организационной и кадровой характеристики двух учреждений здравоохранения (поликлиника ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» и ГБУЗ МО «Рузская больница»).

Таблица 7

Организационная и кадровая характеристика поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» и ГБУЗ МО «Рузская больница»» по состоянию на 01.01.2022 г.[5]

Показатель	**Поликлиника ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России»**	**ГБУЗ МО «Рузская больница»**
1. Подчинение	ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России»	Министерство здравоохранения Московской области
2. Организационная структура	Линейно-функциональная. В структуре не выделены отделения	Линейно-функциональная, организованная на шахтном[6] принципе
3. Категории персонала	Военнообязанный и гражданский	гражданский
5. Недокомплект	21,2	35,02

[4] Аналитический доклад «Итоги работы ГБУЗ МО «Рузская больница» за 2021 год» (не опубл.).

[5] Отчет кадровой службы за 2019-2021 годы (не опубл.). Аналитический доклад «Итоги работы ГБУЗ МО «Рузская больница» за 2021 год» (не опубл.).

[6] Шахтный» принцип организационной структуры, основан на специализации управленческих процессов по функциональным подсистемам – производство, маркетинг, исследования, разработки, персонал, финансы и т. д. В каждой подсистеме присутствует «шахта» или иерархия служб, которая пронизывает организацию сверху донизу. Источник: https://www.gd.ru/articles/12139-struktura-rukovodstva.

кадров, %		

Таким образом, для всех рассмотренных учреждений здравоохранения характерен недокомплект кадров. Медицинские учреждения страдают от дефицита кадров: врачей, фельдшеров сестринского персонала, младшего медицинского персонала. Эти проблемы обуславливаются недостаточным уровнем оплаты труда медицинского персонала, увеличением нагрузки на персонал (в том числе и в условиях пандемии, введения карантинных мероприятий).

В таблице 8 представлены сведения, в которых отражены данные по штатам по обоим медицинским учреждениям, по состоянию на 01.01.2022 г.

Таблица 8

Данные по организационно-штатной структуре поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» и ГБУЗ МО «Рузская больница» по состоянию на 01.01.2022 г.[7]

Показатель	ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России»	ГБУЗ МО «Рузская больница»
Врачи, ед.		
В % к штатной численности	30,3	18,5
Средний медицинский персонал, ед.		
В % к штатной численности	39,4	44,5
Прочий персонал ед.		
В % к штатной численности	30,3	36,8
Занятые должности всего, ед. В т.ч. врачи, ед.		
В % к штатной численности	21,2	10,5
Средний медицинский персонал, ед.		
В % к штатной численности	27,3	33,2
Прочий персонал ед.		
В % к штатной численности	30,3	30,8
Недокомплект кадров, %	21,2	35,02
Удельный вес физических лиц в штатном количестве персонала, %	69,7	65,0

Сравнивая организационно-штатные структуры, необходимо отметить, что каждое из медицинских учреждений формирует организационную структуру исходя из необходимости врачей, среднего персонала и прочих категорий персонала. Так, в поликлинике ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» штатное соотношение сотрудников названных категорий 30,3%, 39,4%, 30,3% соответственно. В ГБУЗ МО «Рузская больница» это соотношение 18,5%, 44,5%, 36,8%. Из этого следует вывод, что в учреждениях здравоохранения отсутствует единый подход к формированию штатной структуры. В каждом конкретном учреждении здравоохранения структура штатов зависит от различных факторов, в том числе от профиля деятельности, количества обслуживаемых пациентов, уровня применения медицинских инновационных технологий и прочее. Количество штатных должностей отличается от количества занятых должностей: штатных должностей больше, чем занимаемых должностей. Это свидетельствует о недокомплекте кадров.

В поликлинике ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» в среднем 1,13 ставки на сотрудника. В ГБУЗ МО «Рузская больница» в среднем 1,15 ставки на сотрудника.

Исходя из представленных выше данных, можно заключить, что в ГБУЗ МО «Рузская больница» наблюдается незначительная нагрузка на персонал в сравнении с поликлиникой

[7] Отчет кадровой службы за 2019-2021 годы (не опубл.). Аналитический доклад «Итоги работы ГБУЗ МО «Рузская больница» за 2021 год» (не опубл.).

ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России». Оценка эффективности функционирования штатных структур рассматриваемых в поликлиниках будет проведена по методике Е.Н. Альбах[8], адаптированной для медицинских учреждений. Данная методика предполагает оценку семи показателей штатных структуру поликлиник.

В таблице 9 представлены расчеты показателей эффективности организационно-штатной структуры медицинских учреждений по состоянию на 01.01.2022 г.

Таблица 9

Расчет оценки эффективности организационно-штатной структуры поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» и ГБУЗ МО «Рузская больница» по состоянию на 01.01.2022 г.[9]

Показатель	Рекомендуемое значение	ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России»	ГБУЗ МО «Рузская больница»
1. Уровень определенности цели	1,0	6/6=1	28/28 =1 (с учетом ФАПов)
2. Коэффициент охвата цели	1,0	5/5=1	28/28 =1
3. Коэффициент охвата функций	1,0	28/36 =0,77	503/611 =0,82
4. Коэффициент дублирования и игнорирования функций	1,0	(36-8)/36 = 0,77	(611-54)/611 = 0,91
5. Коэффициент специализации по j-ой функции	1,0	6/(6+3) = 0,67	28/(28+6)=0,82
6. Удельный вес должностей, для которых определены реальные права и обязанности	1,0	33/33=1	611/611=1
7. Удельный вес численности руководителей (в т.ч. начальников отделов, отделений) в численности сотрудников	0,15	9/33=0,27	62/611= 0,07

Как видно из представленных в таблице 9 данных, наиболее близкие к рекомендуемым значениям имеет организационно-штатная структура ГБУЗ МО «Рузская больница». В данном медицинском учреждении наблюдаются отклонения по следующим рекомендуемым значениям: коэффициент охвата функций – 0,87 (рекомендуемое значение 1,0), коэффициент дублирования и игнорирования функций – 0,91 рекомендуемое значение 1,0), Коэффициент специализации по j-ой функции – 0,82 (рекомендуемое значение 1,0). В поликлинике ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» отклонения по аналогичным показателям наиболее существенны.

Вывод: основными проблемами, которые влияют на уровень эффективности организационно-штатной структуры медицинских учреждений (в различной степени влияния), являются: дублирование функций сотрудниками медучреждений, недостаточная проработка/отсутствие профилей должностей на каждого сотрудника медицинских учреждений при 100 % наличии должностных инструкций.

Также в рамках статьи проведена экспертная оценка имеющихся проблем организационно-штатной структуры с целью выявления приоритета решения этих проблем. Экспертная оценка была проведена репрезентативной группой экспертов – представителей указанных медицинских учреждений. Расчет репрезентативной группы осуществлялся следующим образом. Генеральная совокупность всех экспертов в сфере оценки

[8] Альбах Е. Н. Управление муниципальными унитарными предприятиями в системе жизнеобеспечения городов: дис. … канд. экон. наук. – Кемерово, 2019. – 241 с.

[9] Оценка эффективности функционирования штатных структур по методике Е. Н. Альбах, адаптированной для медицинских учреждений.

эффективности организационно-штатной структуры составила – 6 специалистов (n=6). В соответствии с понятийным аппаратом анкетологии «генеральная совокупность» – это вся группа специалистов, чье мнение имеет значение для рассматриваемой проблемы. Количество участников репрезентативной группы – 5 специалистов (6*0,85 = 5,1≈5). При этом под «репрезентативной группой» понимается определенный процент специалистов из генеральной совокупности, который дал ответ на поставленные вопросы. Принятая погрешность оценки – 15 %[10], а уровень достоверности после вычета процента погрешности оценки составил 85 % (100-15 = 85 %).

Экспертная оценка приоритетности проблем проводилась от 1-го до 5-ти баллов. На рис. 1 представлена градация экспертных оценок.



Рис. 1 Схема градации экспертных оценок

В роли экспертов выступали:

1. Заместитель начальника поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России».
2. Старшая медицинская сестра поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России».
3. Главный врач ГБУЗ МО «Рузская больница».
4. Начальник отдела кадров ГБУЗ МО «Рузская больница».
5. Юрисконсульт ГБУЗ МО «Рузская больница».

В таблице 10 представлена матрица проблем, которые, по мнению экспертной группы, влияют на эффективность организационно-штатной структуры в рассматриваемых медицинских учреждениях. Всего для оценки значимости экспертам было предложено оценить следующие пять проблем, которые были сформулированы на основе анализа факторов негативно влияющих на эффективность оказания медицинской помощи, приведенных в «Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2025 года», утвержденной Указом Президента РФ от 06.06.2019 № 254 [8].

Таблица 10

Матрица проблем связанных с уровнем эффективности организационно-штатной структуры медицинских учреждений (по состоянию на 01.01.2022)[11]

Проблема	Эксперты					Сумма причин
	1	2	3	4	5	
1. Неэффективная система развития персонала в рамках выбранной организационно-штатной структуры	5	5	3	3	3	19
2. Перегруженность персонала медицинских учреждений, штатных недокомплект	5	4	4	4	4	21

[10] Репрезентативная выборка. Расчет [Электр. ресурс]. URL: https://blog.anketolog.ru/2015/12/vyborka/ (дата обращения: 21.11.2023).

[11] Составлено автором по результатам экспертных оценок.

3. Дублирование функций специалистов и подразделений в организационно-штатной структуре	3	5	3	5	5	21
4. Недостаточный уровень охвата функций в медицинских учреждениях	4	4	5	4	3	20
5. Недостаточно определенная стратегия развития медицинского учреждения	3	3	3	4	4	17
Сумма следствий	20	21	18	20	19	

Таким образом, экспертная оценка позволила сделать вывод о том, что наиболее приоритетными проблемами, влияющими на уровень эффективности организационно-штатных структур рассмотренных медицинских учреждений, являются:

– Дублирование функций специалистов и подразделений в организационно-штатной структуре;

– Перегруженность персонала медицинских учреждений, штатных недокомплект;

– Недостаточный уровень охвата функций в медицинских учреждениях.

Решение обозначенных проблем должно быть осуществлено безотлагательно, либо в ближайшей перспективе.

Проведем оценку готовности совершенствования штатной структуры в поликлинике ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» методом рейтинговых оценок. Для этого необходимо определить, готова ли рассматриваемая поликлиника внести изменения в штатную структуру.

Существующая организационно-штатная структура поликлиника ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» продемонстрировала:

– недостаточный коэффициент охвата функций;

– в поликлинике ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» удельный вес численности руководителей (в т.ч. начальников отделов, отделений) в численности сотрудников выше рекомендуемого значения;

– коэффициент специализации по j-ой функции ниже рекомендуемого значения.

Оценка готовности поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» в организационно-штатной структуре была проведена на основании методики, разработанной специалистами-аналитиками аналитического агентства «Полимекс» (г. Москва) [9]

Специалистами выделены следующие оценочные баллы:

«5» – ставится в том случае, если оцениваемый признак, характеризующий организационно-штатную структуру, проявляется полностью;

«4» – ставится в том случае, если оцениваемый признак проявляется частично;

«3» – ставится в том случае, если оцениваемый признак проявляется слабо;

«2» – ставится в том случае, если оцениваемый признак совершенно не проявляется.

Итоговая оценка степени готовности субъекта хозяйствования к изменениям в организационно-штатной структуре, рассчитывается как средневзвешенная оценка по формуле (1):

$$\bar{s} = \frac{1}{m \times n} \times \sum_{i=1}^{m} k_i \times \sum_{j=1}^{n} s_{ij} \qquad (1)$$

где Sij – оценка j-го эксперта степени проявления i-го признака в баллах;

n – количество специалистов-экспертов, принявших участие в оценке;

m – количество оцениваемых признаков;

ki – коэффициент важности i-го признака, который определяется по следующему правилу (10):

$$\begin{cases} 1 – \text{если } i\text{-й признак «менее важный»}; \\ 2 – \text{если } i\text{-й признак «важный»}; \\ 3 – \text{если } i\text{-й признак «очень важный»}. \end{cases}$$

Чтобы максимально упростить оценочный процесс, чаще всего принимается условие, что все оцениваемые признаки имеют равную важность и k=1.

В проведенной оценке принимало участие пять экспертов. В роли экспертов выступали:

1. Заместитель начальника поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России».
2. Старшая медицинская сестра поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России».
3. Главный врач ГБУЗ МО «Рузская больница».
4. Начальник отдела кадров ГБУЗ МО «Рузская больница».
5. Юрисконсульт ГБУЗ МО «Рузская больница».

То есть, n=10, а m=5. Обобщение результатов экспертных оценок, выставленных по вышеназванной методике аналитического агентства «Полимекс», позволяет путем расчета по формуле (9) вывести пороговые числа оцениваемых признаков в таблице 11.

Таблица 11

Расчет пороговых чисел[12]

Значения порогов	Характеристика значения	Формула расчета	Результат расчета
bмин=0,2	соответствует неполному проявлению признаков	b1=bмин+0,75* (bсл-bмин)	b1=0,275
bсл=0,3	соответствует слабому проявлению оцениваемых признаков	bср=0,5 (bмин+bмакс)	bср=0,35
bнп=0,4	соответствует случаю не полного проявления всех оцениваемых признаков	b2=bнп+0,25 (bмакс-bнп)	b2=0,425
bмакс=0,5	соответствует полному проявлению оцениваемых признаков	–	–

Уровень готовности к изменению организационно-штатной структуры оценивается следующим образом:

– очень высокая готовность, в том случае, если рассчитанный результат находится в диапазоне b2 – bмакс;

– высокая готовность, в том случае, если рассчитанный результат находится в диапазоне bср – b2;

– умеренная, в том случае, если рассчитанный результат находится в диапазоне b1 – bср;

– низкая, в том случае, если рассчитанный результат находится в диапазоне bмин – b1.

В таблице 12 представлены обобщенные результаты оценки.

Таблица 12

Оценка необходимости совершенствования организационно штатной структуры поликлиники ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России»

Проявляющиеся признаки	Оценка степени проявления признака в поликлинике ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России»
Имеется утверждённая организационно-штатная структура, соответствующее штатное расписание	Проявляется полностью 0,5
Определены ли цели и основные направления развития организационно-штатной структуры	Не проявляется 0,27
Имеется ли отлаженный механизм сбора, анализа и обработки информации по организационно-штатной структуре (в т.ч. для её изменения)	Не проявляется 0,21

[12] Методика разработана специалистами-аналитиками аналитического агентства «ПОЛИМЕКС», г. Москва [9].

Ведется деятельность по повышению качества медицинского обслуживания за счет совершенствования организационно-штатной структуры	Не проявляется 0,2
Адаптивность организационно-штатной структуры к современным условиям	Слабо проявляется 0,35
Ориентир организационно-штатной структуры на достижение основных стратегических задач	Проявляется частично 0,42
Разделение стратегических задач в части организационного менеджмента	Не проявляется 0,2
Проведение консультирования по целям, задачам и вопросам организации штатной структуры	Не проявляется 0,2
Решение задач, связанных с системой развития сотрудников	Не проявляется 0,2
Информирование сотрудников о стратегических задачах, целях, планах (действующее постоянно)	Проявляется полностью 0,5
Высокий уровень корпоративной культуры	Проявляется полностью 0,5
Наличие в поликлиниках из подразделений МЧС России кадровых служб	Не проявляется 0,2
Итоговый рейтинг	0,3129

Рассчитанные в таблице № 13 значения расчета пороговых чисел и итоговый рейтинг представим на шкале готовности к принятию предложенной антикризисной стратегии (рис. 2).

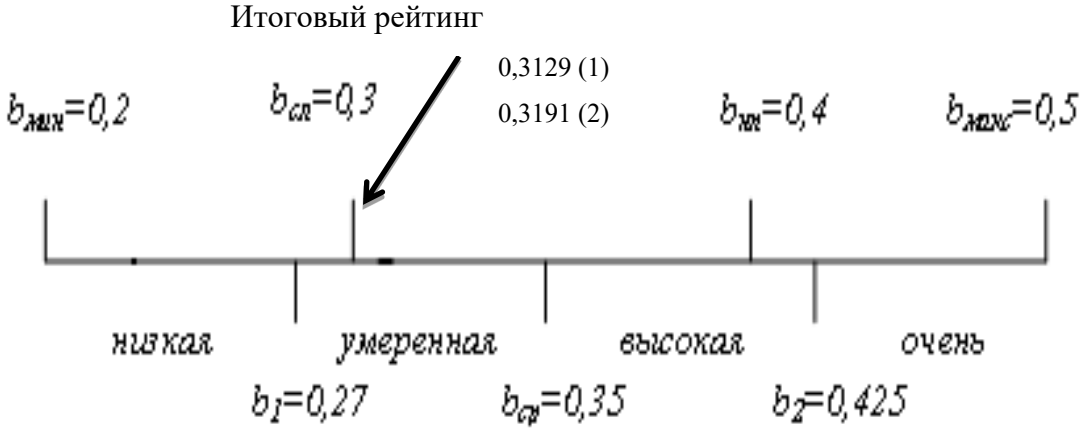


Рис. 2. Шкала готовности к совершенствованию организационно-штатной структуры в поликлинике ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» (2)

Результаты оценки готовности к совершенствованию организационно-штатной структуры, приведенные в таблице 13, наглядно подтверждают тезис о необходимости модернизации организационно-штатной структуры организаций здравоохранения МЧС России и актуальность проблемы повышения эффективности деятельности существующих организационно-штатных структур организаций здравоохранения МЧС России. На основании рассчитанного итогового рейтинга, характеризующего степень готовности, можно сделать вывод о том, что в поликлинике ФГКУ «Рузский ЦОПУ МЧС России» отмечается умеренный уровень готовности к совершенствованию организационно-штатной структуры. Вместе с тем, неэффективная система развития персонала в рамках выбранной организационно-штатной структуры, перегруженность персонала учреждения, штатный недокомплект, дублирование функций специалистов и подразделений в организационно-штатной структуре и

недостаточный уровень охвата функций в данном медицинском подразделении свидетельствует о необходимости совершенствования организационно-штатной структуры.

Литература

1. Бухтияров И. В. Опыт концептуализации военных аспектов медицинского права (обсуждение главы 14 учебника "Медицинское право России", отв. ред. А. А. Мохов, изд-во "Проспект", 2022, - материалы дискуссии) / И. В. Бухтияров, И. В. Холиков, В. М. Большакова, П. Ю. Наумов // Медицина труда и промышленная экология. – 2023. – Т. 63, № 1. – С. 67-73. – DOI 10.31089/1026-9428-2023-63-1-67-73.

2. Холиков И. В. Правовое обеспечение международного сотрудничества в области медицины и здравоохранения в условиях чрезвычайных ситуаций. – Москва: Издательство Истоки, 2007. – 260 с.

3. Альбах Е. Н. Управление муниципальными унитарными предприятиями в системе жизнеобеспечения городов: Дис. … канд. экон. наук. – Кемерово, 2019. – 241 с.

4. Аналитический доклад «Итоги работы ГБУЗ МО «Рузская больница за 2021 год» (не опубл.).

5. Государственный доклад «О состоянии защиты населения и территорий Российской Федерации от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в 2019 году». – М.: МЧС России. ФГБУ ВНИИ ГОЧС (ФЦ), 2020. – 259 с.

6. Отчет кадровой службы за 2019-2021 годы (не опубл.).

7. Репрезентативная выборка. Расчет [Электр. ресурс]. URL: https://blog.anketolog.ru/2015/12/vyborka/ (дата обращения: 21.11.2023).

8. Указ Президента РФ от 6 июня 2019 г. N 254 «О Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2025 года» (с изменениями и дополнениями) [Электр. ресурс]. URL: https://base.garant.ru/72264534/ (дата обращения: 10.04.2024).

9. Оценка готовности предприятия к реализации маркетинговой стратегии / В. Шкардун, Т. Ахтямов // Маркетинг. – 2001. – № 3. – С. 79-86.