УДК 614.2:331.108.26

КАЧЕСТВО МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩИ И ВОПРОСЫ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Петрова Н.Г.[1], Погосян С.Г.[1], Миннуллин Т.И.[1], Окунев А.Ю.[1], Брацлавский В.Б.[1]

[1]*ФБОУ ВО «Первый Санкт-Петербургский государственный медицинский университет им. акад. И.П. Павлова» Министерства здравоохранения Российской Федерации, Санкт-Петербург, e-mail: petrova-nataliya@bk.ru*

В системе обеспечения качества медицинской помощи важным направлением является кадровый менеджмент. Среди его задач – мониторинг мнения сотрудников об уровне удовлетворенности работой и факторах мотивации. Данные социологического опроса среднего медицинского персонала станций скорой медицинской помощи показали, что только 54,7% сотрудников были удовлетворены выполняемой работой, а 21,4% - условиями труда. 47,6% респондентов не смогли оценить адекватность стимулирующих выплат характеру и объему их труда. 12,0% не удовлетворены взаимоотношениями с администрацией. Основными причинами неудовлетворенности были указаны: высокая напряженность труда; необходимость работы в ночные смены; низкая заработная плата. Самым важным в своей работе сотрудники считают возможность самореализации, признание в организации и обществе, уровень заработной платы, отношения с коллегами.

Ключевые слова: качество медицинской помощи, кадровый менеджмент, средний медицинский персонал.

THE QUALITY OF MEDICAL CARE AND THE PERSONNEL MANAGEMENT QUESTIONS

Petrova N.G.[1], Pogosyan S.G.[1], Minnullin T.I.[1], Okunev A.Yu.[1], Bratslavsky V.B.[1]

[1]*The First Saint Petersburg State Medical University I.P.Pavlov, Saint-Petersburg, e-mail: petrova-nataliya@bk.ru*

In the system of quality assurance of medical care the personnel management is one of the main district. One of it's tasks is the monitoring of employment's opinion about work's satisfaction and factors of motivation. The pull of emergency nurses showed that only 54,7% of them were satisfied of their job and 21,4% of work's conditions. 47,6% respondents couldn't mark the adequacy of incentive payments to the nature and volume of work. 12,0% were not satisfied their relations with the administration. The main causes of dissatisfaction were identified: high labor intensity; the need to work in night shifts; low salary. The most important in their work employees consider the possibility of self-recognition in the organization and the community, the level of wages, relations with colleagues.

Keywords: quality of care, personnel management, nurses.

Качество медицинской помощи (КМП) как многокомпонентное понятие определяется, с одной стороны, и проявляется как объективная характеристика, с другой, многими факторами. В классической триаде А. Донабедиана выделены структурное, процессуальное и результирующее качество. При этом кадровая составляющая традиционно относится к структуре [2]. Однако важно отметить роль «человеческого» фактора в процессе оказания медицинской помощи. Учитывая специфичность медицинских услуг, которые не могут быть отделены от источника их оказания, здесь наряду с формальными характеристиками кадрового состава важную роль играют личностные факторы (эмоционально-волевые, социально-психологические, психофизиологические), которые могут непосредственно влиять и на взаимоотношения медицинского работника с пациентом, и на характер взаимодействия между самими медицинскими работниками в процессе оказания медицинской помощи (при этом наличие несогласованности в действиях может

негативным, а иногда даже критическим образом повлиять на ее эффективность). Наконец, качество результата, которое (среди прочего) воплощено в пациенте и оценивается им с точки зрения удовлетворенности или неудовлетворенности, также зависит от уровня достигнутого взаимопонимания между медицинскими работниками и пациентами.

Изменение парадигмы отечественного здравоохранения, переход от патерналистской к непатерналистской модели взаимодействия пациента и медицинского персонала актуализировал задачу системного подхода к вопросам кадрового менеджмента [1; 5]. Наряду с его традиционными направлениями (планирование, подбор, отбор, размещение, определение форм и размеров оплаты труда и пр.) в системе кадрового менеджмента все большую роль начинают играть вопросы, связанные с формированием мотивации коллективов в целом и отдельных сотрудников к наиболее результативному труду, который приносил бы удовлетворение им самим, пациентам, коллегам и администрации.

В полной мере все перечисленные проблемы актуальны для системы скорой медицинской помощи, сотрудники которой нередко работают в экстремальных условиях, требующих четкого взаимодействия, оперативности, высокого уровня самоотдачи [3].

Несмотря на наличие ряда работ, посвященных указанным проблемам, в целом их число ограниченно [4].

Целью настоящего исследования являлось изучение уровня удовлетворенности среднего медицинского персонала своей работой и факторов, ее определяющих.

Материалы и методы

Исследование проводилось на базе трех подстанций скорой медицинской помощи Санкт-Петербурга. Был проведен социологический опрос среднего медицинского персонала (фельдшера и медицинские сестры) по специально разработанной программе (карта социологического опроса включала 18 вопросов как открытого, так и закрытого типа). Всего было опрошено 95 респондентов. В структуре опрошенных мужчины составили 52,4%, женщины – 47,6%. В возрастной структуре наибольшую долю (52,4%) составили медработники в возрасте до 40 лет; 28,6% - сотрудники старше 50 лет, 19,0% – 40-50 лет. В должности фельдшера работают 80%, в должности медицинской сестры – 20%. Почти 2/3 опрошенных (64,4%) имеют стаж работы более пяти лет (в т.ч. 31% - более 20 лет), что позволяет предположить достаточную полную осведомленность опрошенных об организации работы и проблемах работы станции скорой помощи. Обработка анкет проводилась с использованием пакета прикладных программ Statistica 6. Были рассчитаны экстенсивные статистические показатели и их ошибки, рассчитана достоверность различий показателей с помощью критерия Стьюдента.

Результаты и их обсуждение

Фактором, способствующим высокой самоотдаче сотрудников и отчасти мотивирующим их к высокоэффективному труду, является уровень удовлетворенности своей работой. По данным анкетирования, лишь чуть более половины (54,7%) опрошенных были удовлетворены выполняемой работой; 16,7% - не вполне удовлетворены, а 28,6% оказались не удовлетворены своей работой. Неудовлетворенность работой – это не только демотивирующий фактор, но и потенциальный риск увольнения сотрудников (поиск ими места работы, которое потенциально в большей степени способствовало бы достижению профессиональной удовлетворенности). Наибольшая неудовлетворенность имела место среди сотрудников моложе 40 лет, которые являются наиболее активными и мобильными, способными реально менять место своей работы (при том, что в условиях мегаполиса существуют для этого достаточно большие возможности). Более половины (54,5%) указанных сотрудников были не удовлетворены своей работой, а 27,3% - удовлетворены не полностью.

Уровень удовлетворенности зависит от очень многих факторов как объективного, так и субъективного характера. Среди объективных наибольшее значение имеют условия труда, в т.ч. материально-техническая оснащенность, возможность кратковременного отдыха в комфортных условиях, санитарно-гигиенические условия и т.д. Понятно, что для медицинских работников вообще, и особенно для сотрудников скорой медицинской помощи, эти условия определяют не только возможность удовлетворения личных потребностей, но и предпосылки для оказания своевременной и всесторонней помощи больным и пострадавшим (а, следовательно, ее эффективность и опять же удовлетворенность сотрудников результатами своего труда). Проведенный опрос показал, что нельзя назвать высоким уровень удовлетворенности сотрудников условиями труда. Только 21,4% опрошенных отметили, что удовлетворены ими полностью (остальные были удовлетворены частично или не удовлетворены вообще).

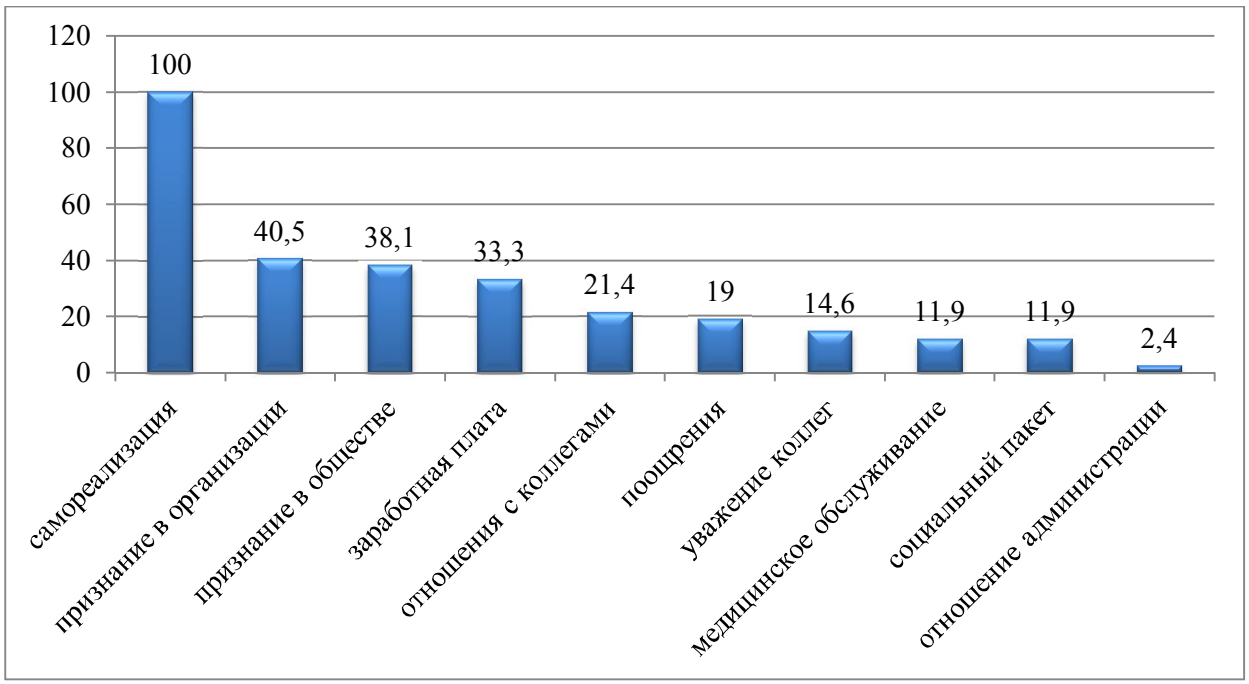
Респондентам было предложено сформулировать причины неудовлетворенности работой и условиями труда (при этом они могли выбрать несколько вариантов ответов). Большинство опрошенных (69%) указали на высокую напряженность труда. Более четверти отметили необходимость работы в ночное время (28,6%), низкую заработную плату и недостаток льгот (26,2%). В небольшом проценте случаев (4,8%) в качестве причины неудовлетворенности указывалась низкая престижность работы. Дополнительно респондентам предлагалось оценить уровень их заработной платы. Почти половина (42,9%) опрошенных считала его средним; 26,1% - высоким; почти треть – низким (19,1% - очень низким; 11,9% - низким).

Общей тенденцией формирования уровня оплаты труда медицинских работников в последние годы является сочетание базовой ставки и стимулирующих выплат, которые должны определяться в зависимости от количественных и качественных показателей работы. При этом стимулирующее влияние будет (при прочих равных условиях) тем более выраженным, чем в больше степени они будут отражать эффективность трудозатрат и будут «прозрачными» (т.е.понятными каждому из сотрудников). Учитывая это, мы задали вопрос о том, насколько адекватными представляются сотрудникам эти выплаты. Были получены следующие ответы. Почти у половины (47,6%) респондентов возникли затруднения в оценке адекватности поощрений (что свидетельствует о недостаточной информированности персонала о принципах и критериях назначения стимулирующих выплат). 21,4% считали поощрения адекватными; 19,1% - неадекватными; 11,9% не интересовались данным вопросом вообще.

Выше отмечалось, что одним из факторов, определяющих и уровень удовлетворенности сотрудников, и (опосредованно) пациентов, является социально-психологический климат в коллективе. Важно учитывать, что психологически напряженные условия работы сотрудников скорой медицинской помощи могут сказываться на характере их взаимоотношений и взаимодействия. Указанные взаимоотношения можно разделить на отношения «по горизонтали» (с коллегами) и «по вертикали» (с администрацией). Опрос показал, что половина (50%) опрошенных была удовлетворена работой администрации; 38,0% отметили, что не интересуются работой администрации вообще. Можно предположить, что данные сотрудники мало взаимодействуют с руководством в силу того, что администрация не уделяет должного внимания вопросам кадрового менеджмента, поскольку, на наш взгляд, столь индифферентная политика руководства не соответствует требованиям современных подходов к менеджменту качества медицинской помощи. Почти каждый шестой респондент (12,0%) высказал неудовлетворенность работой администрации. Указанное распределение достоверно (p=0,012-0,021) отличалось среди респондентов разного возраста. В частности, неудовлетворенные работой администрации были только среди респондентов моложе 40 лет (и, вероятно, не случайно именно среди этой возрастной категории сотрудников имеет место наибольшая неудовлетворенность своей работой). Доля удовлетворенных была максимальной (58,3%) в старшей возрастной группе, а «индифферентных» (не интересующихся работой администрации) – в возрастной группе 40-50 лет (50,3%). Полученные данные свидетельствуют о необходимости формирования постоянной обратной связи между руководством и сотрудниками и более полного информирования сотрудников о стратегических задачах и направлениях работы руководителей. Оценивая в целом психологический климат в коллективе, каждый четвертый

(26,1%) респондент считал его «отличным», больше половины (56,5%) – «хорошим», но почти каждый пятый (17,4%) - «удовлетворительным». Вопросы психологического комфорта (психологической совместимости) особенно важны для сотрудников бригад скорой медицинской помощи. В результате проведения анкетирования было выявлено, что психологический дискомфорт при работе в бригаде испытывали 21,7% опрошенных фельдшеров скорой помощи (для 65,2% работа в бригаде была психологически комфортной, а для 13,1% данный фактор не имел значения). Испытывали дискомфорт только сотрудники моложе 40 лет (30,7% из них) и старше 50 лет (33,3%). В первом случае это может быть обусловлено отсутствием достаточного опыта в работе, возможным наличием ошибок с последующей их критикой, неумением «сглаживать» межличностные конфликты. В старшем возрасте это может быть обусловлено возможными возрастными изменениями, наличием (выраженностью) синдрома эмоционального выгорания. В любом случае руководитель при формировании состава выездных бригад должен (при наличии возможности) учитывать фактор психологической совместимости членов бригады.

Удовлетворенность работой зависит от многих факторов материальной и нематериальной мотивации, поэтому изучение мотивации к труду, ее целенаправленное формирование и коррекция должны постоянно быть объектом деятельности администрации и кадровых служб. В ходе опроса респондентам было предложено указать, что они считают самым важным в своей работе (что определяет ее эффективность и выбор места работы). При этом имелась возможность выбрать несколько вариантов ответов из предложенных. Необходимо подчеркнуть, что для всех сотрудников важным аспектом являлась возможность самореализации (рисунок). На следующем месте – фактор признания важности и ценности (профессии в целом и индивидуального вклада/достижений) в обществе (38,1%) и организации (40,5%), что опять же подчеркивает роль нематериальных факторов мотивации. Для трети (33,3%) сотрудников важен уровень заработной платы. В меньшем проценте случаев указывались следующие факторы: отношения с коллегами, их уважение, наличие поощрений, возможность получения медицинской помощи (для себя и родственников).



Процент сотрудников, указавших различные мотивирующие факторы

Одним из принципов менеджмента КМП является «вместо контроля – самоконтроль». То есть одной из задач руководства должна быть задача формирования активной позиции сотрудников в отношении вопросов управления организацией. Для этого (как минимум) необходимо проводить анализ мнений работающих о том, какие пути улучшения своей работы (и соответственно КМП) представляются для них наиболее важными. В ходе анкетирования мы задали вопрос о том, что хотели бы изменить сотрудники в своей работе. 53,4% опрошенных хотели бы изменить условия труда (улучшить материально-техническую оснащенность, санитарно-гигиенические условия на станции, упорядочить графики работы и т.д.). 28,5% считали необходимым изменить отношение пациентов к медицинским работникам вообще и сотрудникам скорой помощи в частности (которое не во всех случаях является уважительным, а иногда имеют место факты вербальной и невербальной агрессии).

Заключение

Для улучшения КМП необходима реализация в полном объеме кадрового менеджмента в учреждениях здравоохранения. Опрос среднего медицинского персонала станций скорой медицинской помощи показал, что значительная часть сотрудников не удовлетворена условиями своего труда; мало осведомлена (или не удовлетворена в той или иной степени) о работе администрации и о системе начисления стимулирующих выплат. Весьма важно создать в коллективах возможности (в т.ч. материально-технические) для самореализации, поощряя сотрудников различными методами. Мониторинг позиций сотрудников по различным направлениям работы должен стать неотъемлемой частью работы

администрации. Отдельного рассмотрения требует вопрос принятия мер государственного характера, направленных на формирование уважения в обществе к сотрудникам здравоохранения, воспитания большей ответственности и за свое здоровье, и за характер взаимодействия с медиками.

Список литературы

1. Вахитов Ш.М., Блохина М.В. Кадровый менеджмент как проблема: симптомы и пути решения // Общественное здоровье и здравоохранение. - 2012. - № 2. - С. 46-49.
2. Комаров Ю.М. Качество медицинской помощи как одно из приоритетных направлений развития здравоохранения // Здравоохранение. - 2009. - № 10. - С. 35-45.
3. Мирошниченко А.Г., Стожаров В.В., Барсукова И.М. Скорая медицинская помощь в свете Государственной программы развития здравоохранения Российской Федерации до 2020 года // Скорая медицинская помощь. – 2013. – № 2. - С. 4-10.
4. Петрова Н.Г., Лосикова Т.О., Погосян С.Г., Жирова С.И. О результатах социологического опроса сотрудников отделения скорой медицинской помощи // Скорая медицинская помощь - 2014 : сборник тезисов Всероссийской научно-практической конференции (19-20 июня 2014 г.). – СПб., 2014. - С. 59-60.
5. Ketelaar A.N., Faber M.I., Flottorp S. Public release of performance date in changing the behaviour of healthcare consumers professionals or organisations // Cochram Effective Practice and organization of Care Group Cochrane Database of Systematic Reviews. - 2011. – Vol. 11.