

Слайд 1

Здравствуйте, уважаемые члены аттестационной комиссии!

Тема моей выпускной квалификационной работы – **«Оценка эффективности использования рабочего времени в организации».**

Слайд 2

Целью работы является разработать методические и практические рекомендации по выявлению резервов повышения эффективности использования рабочего времени врачей в учреждении здравоохранения.

Задачи исследования представлены на слайде.

Слайд 3

Итак, ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» - Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Ямало-Ненецкого автономного округа «Надымская центральная районная больница» расположена в г. Надым. В настоящее время ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» является многопрофильным учреждением, имеющим лицензию на медицинскую деятельность и сертификат 4Б категории. ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» выполняет виды деятельности, типичные для районной больницы.

Изучим основные показатели. Итак: доходы, количество пациентов на 1 сотрудника, производительность труда - характеризуются положительной динамикой, а доходы - отрицательной. Они проблемны, как и практически во всех учреждениях здравоохранения. Так, сокращен персонал больницы, в основном за счет немедицинских сотрудников и младшего медперсонала (-23 чел.). Доходы больницы сократились на 0,1%, а расходы выросли на 0,2%.

Слайд 4

В настоящее время в больнице работает 78 врачей, из них - 5 кандидатов медицинских наук, 3 врача - ветерана носят звание Заслуженного врача РФ и шесть врачей - Заслуженные работники здравоохранения ХМАО. Высшую квалификационную категорию имеет 17 врачей, первую - 47 врачей, вторую - 14. Средних медицинских работников - 190 чел., из них 69 чел. - с высшей квалификационной категорией. Младший медперсонал - 162 чел., немедицинских работников - 37 чел.

Слайд 5

За три года количество персонала сократилось на 4,7% за счет уменьшения числа немедицинских работников, а также среднего и младшего медперсонала, тогда как количество врачей выросло на 6,8%. Это положение не полностью типично для медучреждений, где количество врачей сокращается, хотя средний и особенно младший медперсонал характеризуется недоукомплектованностью. Сотрудники мирятся с этим потому, что занимают по 1,5, а то и 2 ставки, то есть перерабатывают как по продолжительности рабочего времени в его суммарном исчислении, так и по

интенсивности труда. От этого страдает и качество труда, и здоровье самих работников, и безопасность труда, которая нарушается от чрезмерного переутомления работника. Динамика персонала по категориям в 2016-2018 гг. представлена на рисунке. Структура данных категорий персонала ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» представлена в таблице. В структуре персонала ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» наибольшее место занимает средний медперсонал, на втором месте - младший, затем врачи и самая малочисленная группа – немедицинские работники. Можно сказать, что, структура персонала нормальна для учреждения здравоохранения.

Слайд 6

Так как г. Надым является районным центром, в котором наблюдается недостаток медицинских работников, администрация стремится реже увольнять сотрудников, но предварительно принять все возможные меры для того, чтобы закрепить их на рабочем месте. Исключение составляют совершенно неэффективные работники. Показатели по текучести кадров в ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» представлены в таблице.

Слайд 7

Для выявления причин целодневных и внутрисменных потерь рабочего времени сопоставляют данные баланса рабочего времени ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» за анализируемый период. Потери могут быть вызваны разными объективными и субъективными обстоятельствами, не предусмотренными планом: дополнительными отпусками с разрешения администрации, заболеваниями рабочих с временной потерей трудоспособности, прогулами, простоями из-за неисправности оборудования, из-за отсутствия работы, сырья, материалов, электроэнергии, топлива и т.д. Каждый вид потерь анализируется более подробно, особенно те, которые зависят от ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ». Уменьшение потерь рабочего времени по причинам, зависящим от трудового коллектива, является резервом увеличения производства услуг, который не требует дополнительных капитальных вложений и позволяет быстро получить отдачу.

Слайд 8

Далее нормы времени работы врачей поликлиники ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» на одно посещение пациентом врача-специалиста в связи с заболеванием, необходимые для выполнения в амбулаторных условиях трудовых действий по оказанию медицинской помощи представлены в таблице.

Слайд 9

Итак, ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» действует в Надымском районе, для которого характерны специфические заболевания жителей Севера, плотность проживания людей в разных местностях района крайне неравномерна, транспортная доступность различна. Климатические особенности, рельеф местности, растительный и животный мир, воздействующий на человека, образ жизни людей, их занятия и др., влияющие на особенности заболеваний и обуславливающие специфику оказания населению

медицинской помощи характерны для разных населенных пунктов Надымского района. Поэтому для норм времени применяются соответствующие коэффициенты. Рациональность нормирования труда врачей ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» отражается на оценке эффективности их работы.

Слайд 10

Таким образом, методика оценки результативности деятельности зависит от категории персонала. Так, для примера взято в приемно-диагностическое отделение, в котором 2 сотрудника относятся к категории руководителей: заведующий приемно-диагностическим отделением и заместитель заведующего приемно-диагностическим отделением. Результативность их труда зависит, в том числе, от их деловых и личностных качеств, которые оцениваются по критериям. Результаты представлены в верхней таблице. Максимальный балл - 500, следовательно, эффективность заведующего - 75,0%, эффективность заместителя заведующего отделением - 78,8%. Следовательно, есть резервы повышения эффективности труда врачей больницы, которые можно реализовать только при условии совершенствования нормирования труда врачей ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ». Эти результаты не только учитываются при расчете критерия повышения сотрудником квалификации, самостоятельная работа над повышением собственной медицинской этики и профессионализма, но и при аттестации персонала.

Так как в настоящее время количество врачей лечебных отделений ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» недостаточно, расчеты, аналогичные произведенным в отношении приемного отделения, но должно быть увеличено в среднем на 30%. В больнице 25 отделений, из которых лечебно-диагностический отделений, а 5 - профилактических. Следовательно, в 80% отделениях больницы должно быть увеличено количество персонала. Количество врачей в ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ», соответственно, среднего и младшего медперсонала, которое должно быть в больнице для улучшения качества предоставления медпомощи и оказания медицинских услуг, повышения эффективности работы персонала в сопоставлении с настоящим положением по численности медиков, представлено в нижней таблице. Таким образом, для достижения социально-экономической и медицинской эффективности, при оптимальном нормировании труда врачей, при существующем уровне модернизации в больнице необходимо увеличить медицинский персонал на 24%.

Слайд 11

Далее к существующим элементам оплаты труда необходимо добавить следующие:

- ежемесячное премирование при условии успешной реализации проекта «Бережливая поликлиника» в размере 10% должностного оклада, если запланированные показатели полностью выполнены;
- доплату за повышенную интенсивность труда в условиях реализации проекта «Бережливая больница» в размере 10-20% от должностного оклада. Конкретно размер определяется тем, какой трудовой вклад был внесен сотрудником в работы всего отделения.

Для того, чтобы дополнительная доплата носила действительно стимулирующий характер, необходимо, чтобы она была дифференцированной, зависела от стараний самого работника, его отношения к трудовому коллективу, способности работать в команде, ответственно относиться к труду. Внедрение проекта «Бережливая поликлиника» способствует повышению интенсивности труда врачей, основанной на совершенствовании нормирования труда, но главное - качество медицинской помощи и медицинского обслуживания. Например, критерии размера доплаты за повышенную интенсивность труда в условиях реализации проекта «Бережливая больница» для сотрудников приемно-диагностического отделения ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» представлены в таблице.

Итак, экономический эффект повышения эффективности использования рабочего времени приемно-диагностического отделения ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» будет заключаться в повышении интереса пациентов к услугам данной больницы, в том числе платным, так как улучшится обслуживание пациентов в первую очередь, в приемно-диагностическом отделении.

В настоящее время доходы от предоставления больницей платных услуг составляет 16773 тыс. руб., причем динамика этой статьи доходов отрицательная: за три года снижение на 1,3%. Как показывает практика больниц, более 2 лет назад включившихся в реализацию проекта «Бережливая больница», рост доходов от платных услуг за счет стимулирования труда персонала больницы, повышения качества обслуживания может увеличиться не менее чем на 20%.

Следовательно, доход от предоставления платных услуг в ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ» может увеличиться на 3 346 600 руб. за год. Так как повышение заработной платы сотрудников приемно-диагностического отделения может составить в абсолютном значении 780281 руб., можно сказать, что эффективность мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда составляет $3\,346\,600 \text{ руб.} / 780281 \text{ руб.} = 4,3$. Следовательно, доходы от мероприятий превысят расходы в 4,3 раза. На каждый рубль, затраченный на повышение заработной платы сотрудников, данное учреждение здравоохранения получит 4,3 руб. доходов. Аналогичные результаты можно ожидать по больнице в целом. Повышение эффективности использования рабочего времени врачей больницы будет способствовать социальному развитию коллектива приемно-диагностического отделения ГБУЗ ЯНАО «Надымская ЦРБ», профессиональному совершенствованию персонала, что в целом повысит эффективность деятельности данного учреждения здравоохранения - и социальной, и медицинской, и экономической.

Слайд 12

Таким образом, Цель работы достигнута.

Спасибо за внимание! Доклад окончен.