

18. *Пилипцевич Н.Н., Хейфец Н.Е., Москвичева Т.Н.* Роль и место журнала "Вопросы организации и информатизации здравоохранения" в системе аналитико-информационного обеспечения специалистов в области общественного здоровья и здравоохранения. // Здоровье населения – основа благополучия страны. Материалы V съезда организаторов здравоохранения Республики Беларусь. – Минск, 2006. – С.401.
19. *Lachnit L.* Controlling als Instrument der Unternehmensführung // Controllingssysteme für eine PC-gestütztes Erfolgs- und Finanzmanagement / Hrsg. von Laurenz Lachnit. – München, 1992. – S.1–18, hier S.1.
20. Экономика здравоохранения: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. и доп. / Под общ. ред. А.В.Решетникова. – М.: ГЭОТАР-Мед., 2004.
21. *Berekoven L.* Der Dienstleistungsbetrieb: Wesen – Struktur – Bedeutung. – Wiesbaden, 1974. – S.35.
22. *Dietrich A.* Krankenhausmanagement im Wandel // Krankenhaus-Controlling / Hrsg. von Soachim Hentze, Burkhard Huch und Erich Kehres. – Stuttgart, Berlin, Köln, 1998. – S.27–37.
23. *Hilke W.* Grundprobleme und Entwicklungstendenzen des Dienstleistungs-Marketing // Dienstleistungs-Marketing / Hrsg. von Wolfgang Hilke. – Wiesbaden, 1989. – S.5–44, hier S.28 f.
24. *Roscher R.* Der Beitrag der Freien Wohlfahrtspflege zum Gemeinwohl am Beispiel der Sucht Krankenhilfe. – Baden-Baden, 1999. – S.78 ff.
25. *Hentze J., Kammel A.* Personalcontrolling im Krankenhaus, a.a.o. – S.112.
26. *Oettle K.* Die Dienstlereitschaft in einzelwirtschaftlicher und gesamtwirtschaftlicher Sicht // Dienstleistungen in Theorie und Praxis / Hrsg. von Hanns Linhardt, Peter Penzkofer und Peter Scherf. – Stuttgart, 1970. – S.16–36, hier S.21 ff.
27. *Maleri R.* Grundlagen der Dienstleistungsproduktion, a.a.o. – S.103.
28. *Breyer F., Zweifel P.* Gesundheitsökonomie, 3 Aufl. – Berlin, Heidelberg, New York, 1999. – S.255 ff.

Поступила 19.04.2007 г.

ИНФОРМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ

Л.Н.Величко, Л.П.Качура, Ю.Н.Метлицкий, В.О.Чернышев

ЗАО «НПП БелСофт», г. Минск

В работе с системотехнических позиций рассматриваются актуальные концептуально-методологические вопросы построения автоматизированных систем управления персоналом в здравоохранении. Описаны главные достоинства этих систем. Сформулированы основные функции и задачи, выполняемые в различных подсистемах автоматизированной системы управления трудовыми ресурсами.

Информатизация процессов управления персоналом и создание автоматизированной системы управления трудовыми ресурсами (АСУТР) в здравоохранении предназначены для ведения персонального учета (сбора, накопления, хранения, структурирования, обновления) и анализа сведений о сотрудниках медицинских организаций, обеспечивающих планирование кадровой политики, повышение эффективности управления количественными и качественными характеристиками человеческих ресурсов.

На АСУТР может быть возложено решение следующих задач:

1. Создание и актуализация (корректировка) организационных структур медицинских организаций, представление структуры как отдельной организации здравоохранения (ОЗ), так и здравоохранительного холдинга.

2. Ведение полного кадрового учета (возраст, пол, образование, трудовой стаж, социальный статус, назначения, перемещения, увольнения с анали-

зом мотивации, отпуска, обучение и т.п. в соответствии с законодательством страны и принятыми стандартами).

3. Разработка и формирование основных типовых документов по трудовым ресурсам.

4. Проектирование, ведение и оптимизация штатного расписания, непрерывное редактирование, осуществление контроля и анализа качества его комплектования.

5. Учет должностных обязанностей и требований к медицинским работникам ОЗ, поддержка базы функций, создание и корректировка должностных инструкций.

6. Расчет и начисление заработной платы всех категорий сотрудников по различным системам мотивации.

7. Планирование и контроль деятельности сотрудников, их взаимодействия с возможностью создания стратегических долгосрочных проектов.

8. Управление квалификацией сотрудников, разработка и реализация планов повышения профессио-

нального уровня, прохождения стажировок, формирования кадрового резерва.

9. Проведение рационального найма персонала: сбор заявок на поиск кандидатов от руководителей подразделений, составление их базы данных, проведение собеседований и принятие решений.

10. Учет и анализ эффективности финансовых вложений в персонал.

11. Составление необходимых стратегических отчетов для государственных органов контроля и руководства ОЗ.

12. Поиск и отбор данных о сотрудниках по заданным критериям, выдача любой информации (справок) и регламентированных отчетов по медицинскому персоналу (на основе информации, содержащейся в полях баз данных).

Автоматизированное решение перечисленных задач в рамках АСУТР позволит руководству медицинской организации, ее службе по персоналу и отделу кадров:

- получать оперативную и аналитическую информацию по персоналу для принятия кадровых управленческих решений на основе полных и достоверных данных;
- планировать, вести учет и анализировать эффективность работы персонала в разрезе HR-функций (human resources – человеческие ресурсы (англ.));
- исключить рутинные ручные операции по учету персонала и ведению документации в соответствии с действующим законодательством.

При этом основные преимущества АСУТР заключаются в обеспечении:

- широких функциональных возможностей, стабильности и полноты решения задач кадрового учета и управления;
- информационной поддержки различных типов разветвленных медицинских холдинговых структур;
- информационной поддержки процессов управления персоналом;
- информационного единства электронного документооборота подразделений, участвующих в процессе управления персоналом;
- централизованности хранения, актуализации информации с фиксацией вносимых изменений (автор и время);
- гибкого разграничения и распределения полномочий и возможностей доступа к информации;
- формирования необходимых списков сотрудников по произвольной комбинации признаков, запрашиваемых руководством;
- исключения дублирования и параллелизма протекания информационных потоков;
- простого формирования различных списков и справок по сложным выборкам;
- получения сводной стратегической отчетности по всей ОЗ в сжатые сроки;

- настройки алгоритмов расчета в соответствии с профилем, особенностями и спецификой ОЗ;
- разработки и настройки перечня и содержания отчетных форм документов;
- снижения трудозатрат при работе с большим объемом информации;
- синхронизации прохождения данных между территориально-распределенными подразделениями;
- простоты внедрения, освоения и эксплуатации системы.

АСУТР может включать в себя несколько функциональных подсистем, основные из которых:

1. Подсистема **«Кадры»**, обеспечивающая автоматизацию ключевых кадровых операций:

- ведение данных о трудовых книжках (формирование журналов регистрации бланков и копий трудовых книжек, учета их количества и движения), личных дел сотрудников и кадрового резерва;
- ведение информации о стажах (непрерывный, общий, в отрасли, в данной медицинской организации, на руководящей должности, специальный), сводной таблицы и калькулятора стажей;
- формирование сведений о приеме/увольнении сотрудника, прохождении испытательного срока, наличии контрактов и договоров, аттестациях, переводах, служебных перемещениях и замещениях;
- ведение основных сведений (личных карточек) и истории их изменения о работниках по разделам (общая информация, образование, наличие дипломов и сертификатов, служебная и личная информация, военно-учетный стол) и по логическим группам (паспортные данные, трудовая деятельность, сведения о предыдущих местах работы);
- планирование, наглядное представление и ведение графиков трудовых, социальных и декретных (по беременности и родам, по уходу за ребенком и т.п.) отпусков, учет командировок, больничных листов, поощрений и нарушений (прогулов и т.п.).

В подсистеме «Кадры» реализуются возможности формирования различных отчетов и статистических данных, вывода на печать документов, приказов, личных карточек (ф. Т-2) и других сведений, официальные печатные формы которых полностью соответствуют действующему законодательству и инструкциям Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь.

2. Подсистема **«Персоналифицированный учет»**, используя данные сотрудников в подсистеме «Кадры», предусматривает возможность формирования всей необходимой отчетности по персоналифицированному учету. В подсистеме производится формирование документов ПУ-1, ПУ-2 и ПУ-3, подготовка, подпись (в электронном виде) и передача в ФСЗН документов ПУ, их архивирование и ведение истории создания. Кроме того, эта подсистема настраивается на двухстороннюю связь с программой персоналифицированного учета Фонда социальной защиты.

3. Подсистема «**Штатное расписание**» обеспечивает:

- создание и отражение холдинговых организационных структур медицинской организации любой сложности, которые могут состоять из различных типов структурных единиц (филиалов, отделов, секторов и т.п.) и представлены в виде иерархического дерева подразделений;
- формирование и ведение, непрерывное редактирование штатного расписания и штатной расстановки кадров, классификаторов должностей и профессий, историй их изменений;
- контроль однозначного соответствия персонала, принятого на работу, позициям штатного расписания, формирование отчетов по вакансиям;
- формирование различных выходных документов и форм отчетности.

Подсистема поддерживает иерархическую и территориальную связь между структурными подразделениями и предусматривает возможность их объединения/разделения, совмещения служебной организационной структуры с юридической, что особенно удобно, когда эти структуры имеют существенные отличия. Кроме того, подсистема позволяет учитывать соподчиненные связи, когда структурная единица одновременно подчиняется двум и более вышестоящим компонентам АСУТР.

4. Подсистема «**Банк функций**», поддерживающая грейдовую систему поддержки должностей позволяет:

- оперативно работать с должностными инструкциями, поддерживая их актуальность;
- существенно сократить трудозатраты по описанию взаимодействий в должностных инструкциях;
- вести учет распределения функций, не допуская дублирования, либо отсутствия ответственного лица за выполнение той или иной работы;
- своевременно перераспределять функции сокращенных либо вновь введенных должностей.

При удалении функций из банка данных в случае оптимизации того или иного процесса, при перераспределении функций или их изменении происходит автоматическая коррекция в корпоративных должностных инструкциях сотрудников.

5. Подсистема «**Рекрутинг**» позволяет:

- формировать и согласовывать в электронном виде задания по набору сотрудников и анкет кандидатов;
- осуществлять импорт данных о кандидате из его анкеты;
- на основе заданий по набору сотрудников формировать новые вакансии или вакансии на замещение;
- вести полную структурированную базу данных кандидатов на должность с подробной информацией о них;
- планировать и проводить собеседования;

- отбирать наиболее квалифицированных соискателей;

- руководителям структурных подразделений оперативно получать информацию о ходе процессов заполнения своих вакансий.

6. Подсистема «**Табельный учет**» позволяет:

- формировать и автоматизировать заполнение табельных листов учета рабочего времени в разрезе подразделений и отдельных сотрудников;
- разработать и осуществить контроль шаблонов месячных план-графиков рабочего времени, приказов и документов о неявках, произвести анализ корректности последних;
- формировать данные и осуществить их передачу в подсистему «Заработная плата».

7. Подсистема «**Документы**» реализует автоматизацию ведения документов (приказов и др.), а именно осуществляет:

- создание технологической цепочки подготовки, согласования, утверждения и исполнения документов (контрактов, приказов по личному составу, журналов, личных карточек, писем, справок, заявлений, различных форм, отчетов и т.д.);
- описание схемы создания текста документа;
- формирование исходных данных для подсистем «Кадры» и «Заработная плата».

8. Подсистема «**Обучение**» позволяет:

- планировать и осуществлять контроль планов обучения, повышения квалификации и переподготовки кадров;
- отслеживать и обрабатывать заявки на индивидуальное обучение от сотрудников или групповое – от руководителей подразделений;
- осуществлять обратную связь об эффективности обучения.

9. Подсистема «**Аттестация**» обеспечивает:

- планирование и составление списков на аттестацию (должности, сроки и привлекаемые организации);
- формирование сроков заседаний аттестационных комиссии, задаваемых вопросов;
- оценку ответов сотрудников и решений аттестационных комиссий;
- фиксацию результатов аттестации в личных делах сотрудников (даты, результаты, выводы и рекомендации).

10. Подсистема «**Заработная плата**» автоматически осуществляет начисление и учет заработной платы и выполняет следующие операции:

- расчет повременной заработной платы по установленному тарифу (окладу) за фактическое отработанное время за месяц;
- расчет сдельной заработной платы по индивидуальным и бригадным нарядам;
- расчет оплаты по совместительству;
- расчет доплат и надбавок;
- расчеты и доплаты по среднему заработку;

- начисление сумм за отпуск, компенсаций за неиспользованный отпуск;
- расчет премий при временно-премиальной и сдельно-премиальной оплате труда;
- расчет вознаграждения по итогам работы за год;
- начисление пособий по нетрудоспособности;
- расчет пенсий работающим пенсионерам;
- начисление пособий и дотаций;
- расчет индексации в связи с ростом цен;
- расчет подоходного налога;
- исчисление взносов и алиментов;
- расчет удержаний;
- учет и списание депонированной заработной платы;
- резервирование премиальных сумм.

Подсистема допускает возможность внесения изменений в ранее выполненные расчеты. При этом обеспечивается перерасчет за прошедшие периоды основной заработной платы и надбавок, по больничным листам, отпускам, подоходному налогу, алиментам, членским взносам; одноразовое удержание сумм за любой период. Кроме того, подсистема содержит справочную информацию об организованных рабочих местах и их характеристиках, о сотрудниках по основным и смежным специальностям.

Подсистема позволяет производить начисление заработной платы за минимально короткий срок и выдавать каждому сотруднику индивидуальный расчет. Хранение всей информации в электронном виде упрощает ее обработку. При этом обеспечивается формирование данных на машинных носителях для передачи сведений в Пенсионный фонд и контролирующие органы.

11. Подсистема «*Затраты на персонал*» позволяет собирать воедино всю информацию по затратам на персонал и анализировать их эффективность по периодам, сотрудникам, подразделениям, удельному весу в общих расходах, затратам на обучение, подбор кадров и на социальные программы и др.

12. Подсистема «*Сводный анализ*» предназначена для автоматизации анализа наличия и использования трудовых ресурсов, предоставления руководству актуальной и достоверной информации для принятия управленческих решений. В этой подсистеме осуществляется:

- систематизация исходных данных;
- предварительная аналитическая обработка данных;
- расчет итоговых показателей;
- составление аналитических таблиц, графиков и диаграмм;

- обобщение полученных результатов и их оформление в выходных формах.

13. Подсистема «*Отчеты*» позволяет оптимально использовать данные о кадровом ресурсе и формировать различные статистические и произвольные отчеты по медицинской организации в целом (списки с различными выборками по работникам разных категорий, пенсионерам, кандидатам и т.д.), структурным подразделениям, кадровым журналам и формам, аттестации персонала, трудовым книжкам, штатным и внештатным единицам, штатной расстановке, штатному расписанию, должностям (профессиям, назначениям, перемещениям) работника.

14. Подсистема «*Планирование*» позволяет:

- осуществлять планирование собственной деятельности каждого руководителя и деятельности подчиненных на ближайшую перспективу;
- составлять интегрированные планы деятельности подразделения, отдела или медицинской организации в целом по периодам времени;
- осуществлять поэтапное стратегическое планирование решения долгосрочных задач;
- планировать взаимодействие сотрудников различных подразделений;
- отслеживать процент выполнения планов по сотрудникам, подразделениям и медицинской организации в целом в зависимости от прав доступа;
- подготавливать информацию для расчета вознаграждений (премий).

В последнее время в некоторых ОЗ начали создаваться HR-отделы, обеспечивающие исполнение перечисленных выше функций отдельных подсистем АСУТР и решение новых стратегических задач:

- адаптация вновь принятого сотрудника в коллективе;
- разработка мотивационных программ карьерного роста и развития;
- организация тренингов для медицинского персонала;
- проведение корпоративных мероприятий;
- изучение удовлетворенности сотрудников выполняемой работой.

Практическая реализация сформулированных задач, предложенных в рекомендуемых подсистемах АСУТР, позволит осуществлять планирование и управление персоналом и проводить наиболее рациональную кадровую политику. Для конкретной медицинской организации необходима адаптация и доработка предлагаемых задач и решений под ее профиль и специфику с учетом интеграции с существующими системами управления кадровым ресурсом.

Поступила 12.02.2007 г.