

Управління персоналом закладу охорони здоров'я

Тарас Закутній

здобувач освітньої програми «Менеджмент організації»,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: ZakutniiTO@krok.edu.ua

Ганна Пазєєва

кандидат економічних наук,
доцент кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: PazeevaA@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-6557-6890

Актуальність роботи. Сучасна система охорони здоров'я переживає низку реформ, які суттєво впливають на діяльність медичних закладів. Управління персоналом у сфері охорони здоров'я є складним процесом, що вимагає урахування внутрішніх факторів та обґрунтування рішень відповідно до конкретних умов. Взаємодія із зовнішнім середовищем та врахування внутрішніх чинників визначають напрямок управління персоналом закладу охорони здоров'я, забезпечуючи задоволення потреб як працівників, так і організації, тим самим підвищуючи ефективність діяльності обох. Крім того, підвищенню продуктивності праці та якості наданих послуг сприяє раціональне використання людських ресурсів. Управління персоналом у системі охорони здоров'я, зокрема медичним, визначається як найважливіше завдання. Основні аспекти, такі як реформування кадрової політики, підвищення іміджу установи, формування корпоративної культури та розробка критеріїв мотивації, наразі висуваються як актуальні. Вирішення цих завдань сприятиме ефективному управлінню персоналом у сфері охорони здоров'я, у чому ми й вбачаємо актуальність нашого дослідження.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом в закладі охорони здоров'я КП «Хмельницький міський перинатальний центр».

Предметом дослідження є наукові й методичні засади, а також практичні аспекти управління персоналом закладу охорони здоров'я.

Мета дослідження – аналіз та систематизація теоретичних основ управління персоналом, розробка рекомендації щодо вдосконалення технологій управління персоналом в закладі охорони здоров'я на прикладі КП «Хмельницький міський перинатальний центр».

Для досягнення зазначеної мети необхідно розв'язати наступні **завдання**:

- дослідити теоретичні засади управління персоналом в закладах охорони здоров'я;
- провести аналіз системи управління персоналом в закладі охорони здоров'я на прикладі КП «Хмельницький міський перинатальний центр»;
- запропонувати і обґрунтувати шляхи вдосконалення технологій управління персоналом в закладі охорони здоров'я на прикладі КП «Хмельницький міський перинатальний центр».

Інформаційна база дослідження. Вивченню питань і проблем системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я, шляхів її вдосконалення і напрямів розвитку відповідно до європейського вектору послужили наукові праці Бричко А. М., Борщ В. І., Кравчук І. І., Присяжнюк О. Ф. та Веселовський О. Б., Сабецька Т. Г., Прокопець Л. В., Тодоріко І. М., Саржевська Є. О., Самодай В. П., Назарко С. О., Звірич В. В.

Методологія дослідження. У роботі були використані методи аналізу, синтезу, порівняння, спостереження і узагальнення.

Етапи та результати дослідження. На першому етапі нами був проведений аналіз теоретичних засад управління персоналом а закладі охорони здоров'я. Управління персоналом закладу охорони здоров'я – це безперервний динамічний процес управління людськими ресурсами закладу, метою якого є оптимальне використання потенціалу персоналу на основі кадрового планування, підбору та відбору, розстановки, адаптації, професійного розвитку, мотивації та стимулювання, а також регулярного об'єктивного контролю та оцінки діяльності персоналу закладу для досягнення його цілей, як організаційних, так й індивідуальних [1, с. 36]. Медичні працівники виступають важливою складовою структури національної системи охорони здоров'я, оскільки безпосередньо саме вони забезпечують надання медичних послуг та здійснюють професійну медичну допомогу. Відтак, ефективність функціонування галузі медицини, як з точки зору медичних і соціально-економічних аспектів, визначається переважно діяльністю медичного персоналу, а результати їхньої праці прямо корелюють із здійснюваною в закладах охорони здоров'я належною кадровою політикою.

Процес управління персоналом реалізується через використання різноманітних форм та методів управління, що взаємодіють між собою, доповнюють один одного та утворюють єдину систему управління конкретної організації [2]. Вибір форм чи методів управління залежить від зовнішнього середовища, у якому функціонує підприємство, принципів управління, стану виробничої системи (рівень техніки і технологій, розвиток соціальних, правових, психологічних відносин) та організаційно-правової форми управління.

Ключовим фактором в розвитку сучасної системи охорони здоров'я є взаємодія держави та медичного співтовариства, а також вдосконалення кадрового потенціалу та впровадження інноваційних технологій. Протягом періоду незалежності вітчизняна система охорони здоров'я була продовженням радянської моделі (т. зв. моделі Семашка) і за цей час була повністю зруйнована. У 2016 р. в Україні розпочалося реформування системи охорони здоров'я, що триває дотепер, на основі зарубіжного досвіду, новітніх досягнень у медицині, охороні здоров'я та сфері управління. Реалізація медичної реформи лежить безпосередньо на керівниках органів управління та медичних установ, які повинні мати глибоке розуміння функціонування системи охорони здоров'я та володіти класичними й інноваційними методами управління.

На другому етапі дослідження було здійснено аналіз системи управління персоналом в закладі охорони здоров'я на прикладі КП «Хмельницький міський

перинатальний центр» (далі – КП «ХМПЦ»), що виконує функцію закладу вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги та спеціалізується на наданні акушерсько-гінекологічної допомоги жіночому населенню та новонародженим [3]. У закладі функціонує 200 ліжок цілодобового стаціонару, реанімаційні відділення для дорослих та новонароджених, амбулаторно-поліклінічний блок на 500 відвідувань в зміну. Станом на 31.12.2023 р. у КП «Хмельницький міський перинатальний центр» зареєстровано 447 працівників, із яких 85% – медичні працівники і 15% – господарсько-обслуговуючий персонал, бухгалтерія, відділ кадрів. Медичний персонал КП «ХМПЦ» складається з лікарів, середнього медичного персоналу (акушерки, медсестри) та молодшого медичного персоналу, і характеризується неоднорідністю за віком, статтю, кваліфікацією, освітою тощо. Згідно з річними звітами підприємства, за період 2020-2023 рр. відбулася оптимізація штату шляхом скорочення штатних посад: кількість лікарів скоротилася на 10%, середнього медичного персоналу – на 24%, молодшого медичного персоналу – на 36%. Найбільшого скорочення з числа лікарів зазнали акушери-гінекологи: із 70,5 до 67,25 штатних посад, тобто на 5%. Кількість лікарів пенсійного віку становить 16%, середнього медичного персоналу – 9%. За 2023 р. у закладі пройшли підвищення кваліфікації 95 лікарів (87%) та 142 працівники середнього медперсоналу (77%). У закладі станом на 2023 р. працює 54 лікарі із вищої категорії, 28 – першої категорії, 16 – другої категорії, а також є лікарі, що мають науковий ступінь: 5 кандидатів медичних наук та 1 доктор медичних наук. Загалом укомплектованість штатних посад становить 100%, тобто стан кадрового забезпечення є задовільним. Персонал постійно підвищує кваліфікацію, зокрема це можливо й на базі лікарні, оскільки КП «ХМПЦ» також є місцем підготовки і підвищення кваліфікації на базі кафедри акушерства та гінекології Вінницького національного медичного університету імені М. І. Пирогова.

На третьому етапі дослідження нами було проведено аналіз поточного стану підприємства за допомогою SWOT-аналізу, що дозволило оцінити сильні та слабкі сторони закладу, його можливості та перспективи подальшого розвитку, а також визначити ключові фактори успіху, що сприяло розробці рекомендацій для удосконалення технології управління закладом охорони здоров'я. Так, дослідивши діяльність та систему управління персоналом у КП «ХМПЦ» ми виділили кілька напрямків удосконалення технології управління персоналом:

1) упровадження сучасних інформаційних технологій (електронні облік персоналу, графіки роботи, системи оплати праці, системи навчання та розвитку, системи звітності та аналітики, системи комунікації тощо), що значно покращить ефективність, точність та зручність роботи, і зменшить ризик помилок, забезпечуючи високий рівень якості медичних послуг і впорядкованість управлінських процесів;

2) поліпшення системи навчання та підвищення кваліфікації персоналу (впровадження сучасних методик навчання, електронних платформ для навчання, участь у конференціях, семінарах та тренінгах, взаємодія з провідними

фахівцями, обмін досвідом та участь у наукових дослідженнях, створення системи менторства, визначення конкретних критеріїв оцінки знань та результативності), що забезпечить високий рівень професійної компетентності, ефективної медичної практики та безперервного професійного розвитку, що необхідно в умовах медичної реформи;

3) удосконалення системи мотивації медичних працівників (фінансова мотивація, система додаткових вигід, розвиток кар'єри, визнання та похвала, залучення до прийняття рішень, тимбілдинг та командні заходи, регулярна звітність та зворотний зв'язок), що враховує потреби та інтереси медичного персоналу, сприяє професійному розвитку та високому рівню задоволення від роботи.

Окрім того, важливим аспектом удосконалення технології процесу управління персоналом закладу охорони здоров'я вважаємо організаційну або корпоративну культуру, що має безпосередній вплив на ефективність функціонування підприємства. Так, нами запропоновано такі напрямки покращення організаційної культури медичного закладу:

1) створення гнучкої структури закладу охорони здоров'я, що дозволить максимально легко й ефективно вирішувати нові питання, проблеми та виклики;

2) сприяння ефективній комунікації в медичному середовищі;

3) підвищення почуття терпимості та толерантності до різноманітності (культурної, національної, релігійної та вікової), що відіграють важливу роль у створенні гуманного та сприятливого середовища як для співробітників, так і для пацієнтів;

4) залученість медичних працівників для формування відчуття приналежності, значущості та цінності, стимулювання постійного розвитку та підтримці відчуття гармонії у колективі.

Отже, в умовах реалізації медичної реформи персонал закладу охорони здоров'я постає найважливішим суб'єктом процесу надання медичних послуг і безпосередньо впливає на розвиток системи охорони здоров'я. Запропоновані напрями удосконалення можуть бути використані керівниками медичних закладів для покращення технології управління персоналом, що сприятиме ефективній та продуктивній роботі працівників без професійного вигорання, і, як наслідок матиме позитивний вплив на якість надання медичних послуг та діяльність закладу охорони здоров'я загалом.

Ключові слова: управління персоналом, заклад охорони здоров'я, мотивація, організаційна культура.

Список використаних джерел

1. Борщ В. І., Рудінська О. В., Кусик Н. Л. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник. Одеса : Олді+ 2022. 264 с.
2. Борданова Л. С., Мельничук В. Е., Рощина Н. В., Семенченко Н. В. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управління персоналом» : навч. посіб. для студ. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с.
3. КП «Хмельницький міський перинатальний центр» ХМР. URL: <https://hmpc.com.ua/> (дата звернення: 01.02.2024).