

**ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ
ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування**

ШАМРАЙ ЮРІЙ ВАСИЛЬОВИЧ

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня
магістра публічного управління

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Сьогодні, як ніколи, перед Україною постає надважливе питання – забезпечення якісним управлінням персоналом в закладах охорони здоров'я. Оскільки динамічність суспільно-економічних відносин, швидкий розвиток науки і техніки, європейсько-інтеграційна спрямованість нашої країни, а також пандемія у всьому світі потребують формування кардинально нових підходів до управління персоналом в закладах охорони здоров'я. Окрім того більшість медичних закладів через нестачу кадрів та недостатньо гнучку і застарілу концепцію кадрової політики не встигають реагувати на швидкі суспільні зміни, нові вимоги до переорієнтації власного кадрового потенціалу та впровадження інноваційних технологій кадрової роботи внаслідок реформування, особливо, в умовах реформування вітчизняної сфери охорони здоров'я. Все це у сукупності породжує демотивацію і декваліфікацію медичних кадрів, формує у них уявлення про небезпечність, безперспективність та тимчасовість роботи у сфері охорони здоров'я. І, як наслідок, ми маємо низьку якість і доступність надання медичних послуг, плінність кадрів, непродуктивність роботи закладів охорони здоров'я, відсутність розвитку медичної галуззі тощо.

Виходячи з цього, особливої актуальності набуває ґрунтовне дослідження управління персоналом в закладах охорони здоров'я України з метою забезпечення результативності роботи медичних кадрів, здійснення якісного медичного обслуговування, а також успішної реалізації реформування вітчизняної сфери охорони здоров'я. Адже від того наскільки ефективно здійснюється управління персоналом залежить злагожденість роботи закладів охорони здоров'я та їх працівників і, відповідно, результативність їх діяльності.

Стан наукової розробки теми. Загальні питання управління персоналом досліджували І.В. Андреєва, І.А. Бутенко, В.Р. Веснин, В.Г. Воронкова, В.П. Галенко, Т.М. Глушман, О.Я. Гугул, І.М. Дашко, О.П. Єгоршин, Л.О. Мажник, В.М. Петюх, В.А. Савченко, А.І. Турчинов та ін. Безпосередньо управління персоналом в закладах охорони здоров'я є предметом наукових досліджень багатьох фахівців у сфері державного управління, медицини, економіки та інших наук. В Україні цій проблематиці присвячені роботи О.В. Баєвої, В.І. Борщ, О.М. Гуцалюка, В.О. Жаховського, В.І. Запорожана, В.В. Лещенка, В.П. Мельника, Л.В. Прокопеця, І.М. Тодоріка, Я.Ф. Радиша, О.В. Поживілової, Н.О. Васюка й ін. Однак, незважаючи на значну кількість наукових напрацювань, присвячених досліджуваній темі, практично

відсутня комплексна наукова робота стосовно управління персоналом в закладах охорони здоров'я на сучасному етапі та напрямів його оптимізації.

Метою роботи є дослідження управління персоналом в закладах охорони здоров'я України на сучасному етапі.

Зазначена вище мета досягається постановкою таких **завдань**:

- розглянути загальні засади дослідження управління персоналом в закладах охорони здоров'я;
- охарактеризувати кадрову політику як основу здійснення управління персоналом в закладах охорони здоров'я;
- систематизувати технології управління персоналом;
- окреслити систему підготовки медичних кадрів як один із важливих елементів управління персоналом в закладах охорони здоров'я;
- обґрунтувати необхідність оптимізації системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я в умовах сучасного реформування медичної сфери;
- узагальнити впровадження інноваційних технологій управління персоналом в закладах охорони здоров'я.

Об'єктом роботи є суспільні відносини, які виникають у процесі здійснення управління персоналом.

Предметом роботи є управління персоналом в закладах охорони здоров'я.

Методи дослідження. Методологічним підґрунтям даної роботи є сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Безпосередньо, методи структурного аналізу та синтезу були використані при відборі інформації за темою магістерської роботи. Формально-логічний метод використовувався при визначенні основних понять дослідження. На основі сукупності порівняльно-правового і системно-функціонального методів охарактеризовано вітчизняну систему управління персоналом в закладах охорони здоров'я на сучасному етапі. Використання системно-аналітичного методу та причинно-наслідкового аналізу дало змогу обґрунтувати необхідність оптимізації системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я в умовах сучасного реформування медичної сфери. За допомогою методу групування узагальнено впровадження інноваційних технологій управління персоналом в закладах охорони здоров'я. На основі логічного і діалектичного методів зроблено висновки проведеного дослідження.

Наукова новизна дослідження. Магістерська робота є самостійною науковою працею у галузі публічного управління, в якій автором отримано науково-обґрунтовані результати, що розкривають основні положення управління персоналом в закладах

охорони здоров'я та визначають напрями удосконалення вітчизняної системи управління персоналом в таких закладах. Основні положення магістерської роботи, що визначають її наукову новизну, полягають: в уточненні поняття «управління персоналом в закладах охорони здоров'я»; в аналізі й систематизації сучасних технологій управління персоналом в закладах охорони здоров'я України; в обґрунтуванні необхідності оптимізації системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я в умовах сучасного реформування медичної сфери.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що на основі аналізу вітчизняної нормативно-правової бази та здобутків вітчизняної медичної й управлінської думки в магістерській роботі узагальнено сучасний стан децентралізації у сфері охорони здоров'я в Україні та розроблено шляхи удосконалення цього процесу. Практичне застосування отриманих результатів сприятиме якісному й ефективному впровадженню подальших змін у вітчизняній сфері охорони здоров'я, що у загальному підсумку значно підвищить результативність реформування цієї сфери.

Практичне значення одержаних результатів. Матеріали дослідження можуть використовуватися: у науково-дослідній діяльності – для подальшого опрацювання загальних і спеціальних питань практичного застосування сучасних технологій управління персоналом в закладах охорони здоров'я України; у практичній діяльності – для тісної співпраці кадрових служб закладів охорони здоров'я із відповідними працівниками та громадськістю з метою удосконалення вітчизняної системи управління персоналом у таких закладах, усунення плинності кадрів, покращення надання медичних послуг тощо.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, які об'єднують вісім підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 87 сторінок, основного тексту – 76 сторінок. Список використаних джерел налічує 84 найменування. Робота містить 1 рисунок та 2 додатки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність і рівень розробленості обраної теми; визначено мету й основні завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження; описано наукову новизну; встановлено практичне значення одержаних результатів; зазначено структуру й обсяги роботи.

У першому розділі *«Загальні засади дослідження управління персоналом в закладах охорони здоров'я»* розглянуто загальні засади дослідження управління персоналом в закладах охорони здоров'я.

У підрозділі 1.1. «Сутність та принципи управління персоналом в закладах охорони здоров'я» розкрито сутність та визначено принципи управління персоналом в закладах охорони здоров'я. Узагальнено, що управління персоналом у закладах охорони здоров'я – це цілеспрямована діяльність керівників таких закладів і відповідних кадрових служб, яка представляє собою сукупність принципів, методів і засобів впливу на персонал, що забезпечують максимальне й ефективне використання їх інтелектуальних і фізичних здібностей при виконанні ними своїх посадових обов'язків з метою отримання найкращих результатів професійно-трудової діяльності та якісного і продуктивного досягнення цілей закладів охорони здоров'я. Встановлено, що управління персоналом у закладах охорони здоров'я ґрунтується на загальних (розподіл праці, трудова, правова і фінансова дисципліни, справедливість і рівність, єдність персоналу, узгодження особистих і суспільних інтересів тощо) та спеціальних принципах (науковість, системність, професіоналізм, системність щодо сприймання об'єктів дослідження й управління, а також факторів, які на них впливають, законність при здійсненні управління персоналом й ін.).

У підрозділі 1.2. «Підходи до управління персоналом» розглянуто різні підходи до управління персоналом. З'ясовано, що за останні сто років відбулася глибока трансформація концепцій управління персоналом від рівня відділу кадрів до управління персоналом і далі – управління людськими ресурсами. Така послідовна зміна концепцій управління у трудовій сфері обумовила еволюцію типів управління персоналом: від пасивного, до реактивного, а потім до стратегічного системного управління людськими ресурсами.

У підрозділі 1.2. «Глобальні тенденції щодо управління персоналом в закладах охорони здоров'я у контексті завдань публічного управління» проаналізовано глобальні тенденції щодо управління персоналом в закладах охорони здоров'я у контексті завдань публічного управління. З'ясовано, що у 2016 р. ООН була схвалена нова група Цілей сталого розвитку на період 2016–2030 рр., в якій трудові ресурси сфери охорони здоров'я відіграють надважливу роль у досягненні мети стосовно забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх людей у будь-якому віці. Відповідно Україна, як член ООН, все це наразі намагається реалізувати.

У другому розділі *«Характеристика вітчизняної системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я на сучасному етапі»* охарактеризовано

вітчизняну систему управління персоналом в закладах охорони здоров'я на сучасному етапі.

У підрозділі 2.1. «Кадрова політика як основа здійснення управління персоналом в закладах охорони здоров'я» охарактеризовано кадрову політику як основу здійснення управління персоналом в закладах охорони здоров'я. Узагальнено, що кадровою політикою як основою здійснення управління персоналом в закладах охорони здоров'я є комплексна цілеспрямована діяльність спеціально уповноважених на це суб'єктів, яка ґрунтується на основі єдиних цілей, принципів, методів і засобів та передбачає розробку, нормативне закріплення і впровадження цільових програм, рішень, заходів щодо кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я з метою якісного їх управління, вирішення існуючих у них кадрових питань, шляхом наповнення закладів охорони здоров'я відповідними за професією та кваліфікаційним рівнем кадрами, створення у них мотивації до ефективної і результативної роботи, організації раціонального використання їх потенціалу, професійного і соціального розвитку, а також досягнення оптимального рівня плинності кадрів. З'ясовано, що така політика базується на Конституції України й Основ законодавства України про охорону здоров'я та складається з інших, прийнятих відповідно до них, нормативно-правових актів, що регулюють важливі суспільні відносини щодо кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я.

У підрозділі 2.2. «Технології управління персоналом» систематизовано технології управління персоналом. Встановлено, що сучасними технологіями управління персоналом в закладах охорони здоров'я є аудит-технологія та маркетингова технологія, які, у свою чергу, поділяються на так звані «підтехнології». З'ясовано, що використання аудит-технології дає змогу сформувати системне уявлення про роботу працівників, виявити «сильні» і «слабкі» сторони їх діяльності та потреби у навчанні чи підвищенні кваліфікації, визначити рівень кадрової забезпеченості закладів охорони здоров'я, проаналізувати структуру управлінського персоналу, окреслити стиль управління та запропонувати способи його удосконалення тощо. За допомогою маркетингової технології кадрові служби закладів охорони здоров'я досліджують ринок праці та прогнозують його кон'юнктуру, аналізують кадровий потенціал, наймають висококваліфікованих фахівців, сприяють професійному розвитку працівників та здійснюють контроль за їх роботою, формують злагоджений колектив й ін.

У підрозділі 2.3. «Система підготовки медичних кадрів як один із важливих елементів управління персоналом в закладах охорони здоров'я» окреслено систему підготовки медичних кадрів як один із важливих елементів управління персоналом в

закладах охорони здоров'я. Узагальнено, що вітчизняна система підготовки медичних кадрів, як один із важливих елементів управління персоналом в закладах охорони здоров'я, є недосконалою і застарілою, котра не задовольняє потреби сфери охорони здоров'я України у висококваліфікованих медичних кадрах. Акцентовано увагу на тому, що цю систему необхідно модернізувати, враховуючи реальну потребу в тих чи інших спеціалістах, створюючи в кожному вищому медичному навчальному закладі університетські клініки, симуляційні центри практичної підготовки медичних кадрів, тим самим забезпечуючи потребу пацієнтів у доступі до якісної і фахової медичної допомоги.

У третьому розділі «Удосконалення системи управління персоналом у закладах охорони здоров'я в Україні» сформульовано напрями удосконалення системи управління персоналом у закладах охорони здоров'я в Україні.

У підрозділі 3.1. «Оптимізація системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я в умовах сучасного реформування медичної сфери» обґрунтовано необхідність оптимізації системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я в умовах сучасного реформування медичної сфери. Узагальнено, що наразі в Україні система управління персоналом в закладах охорони здоров'я є недосконалою та в умовах реформування медичної сфери потребує оптимізації. Враховуючи сучасні українські реалії та потреби населення країни, запропоновано наступні напрями такої оптимізації як: відбір і найм персоналу; трудова адаптація персоналу; планування кар'єри; трудова мотивація; підготовка медичних кадрів та підвищення рівня їх кваліфікації; запровадження принципів командної роботи в рамках надання тієї чи іншої медичної послуги закладами охорони здоров'я.

У підрозділі 3.2. «Впровадження інноваційних технологій управління персоналом в закладах охорони здоров'я» узагальнено впровадження інноваційних технологій управління персоналом в закладах охорони здоров'я. Встановлено, що на сьогоднішній день важливим питанням у системі управління персоналом в закладах охорони здоров'я є професійний розвиток самих працівників та оновлення управлінських кадрів, що безпосередньо визначає рівень якості виконання медичних послуг, покращення, в цілому, роботи таких закладів. Для вирішення окресленого питання необхідно активно впроваджувати інноваційні технології управління персоналом в закладах охорони здоров'я. При цьому варто обов'язково пам'ятати, що переносити із сфери у сферу та впроваджувати у практичну діяльність різні технології управління персоналом без їх адаптування до особливостей сфери охорони здоров'я та організації роботи медичних працівників неможливо.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі досліджено управління персоналом в закладах охорони здоров'я України на сучасному етапі та зроблено наступні висновки і пропозиції:

1. Управління персоналом у закладах охорони здоров'я, ефективність якого є суттєвою складовою частиною успіху роботи таких закладів – це цілеспрямована діяльність керівників цих закладів і відповідних кадрових служб, яка представляє собою сукупність принципів, методів і засобів впливу на персонал, що забезпечують максимальне й ефективне використання їх інтелектуальних і фізичних здібностей при виконанні ними своїх посадових обов'язків з метою отримання найкращих результатів професійно-трудової діяльності та якісного і продуктивного досягнення цілей закладів охорони здоров'я. Вважаємо, що результативність системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я забезпечується, у першу чергу, вмільм користуванням принципами і методами, а потім уже умільм використанням сучасних кадрових технологій. За останні сто років відбулася глибока трансформація концепцій управління персоналом від рівня відділу кадрів до управління персоналом і далі – управління людськими ресурсами.

У 2016 р. ООН була схвалена нова група Цілей сталого розвитку на період 2016–2030 рр., в якій трудові ресурси сфери охорони здоров'я відіграють надважливу роль у досягненні мети стосовно забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх людей у будь-якому віці. Разом із тим, експертами Всесвітньої організації охорони здоров'я було розроблено Глобальну стратегію розвитку людських ресурсів охорони здоров'я, у якій викладено варіанти політики щодо того, як забезпечити наявність, охоплення, якість кадрів сфери охорони здоров'я та управління ними. Відповідно Україна, як член ООН, все це наразі намагається реалізувати.

2. Кадровою політикою як основою здійснення управління персоналом в закладах охорони здоров'я є комплексна цілеспрямована діяльність спеціально уповноважених на це суб'єктів, яка ґрунтується на основі єдиних цілей, принципів, методів і засобів та передбачає розробку, нормативне закріплення і впровадження цільових програм, рішень, заходів щодо кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я з метою якісного їх управління, вирішення існуючих у них кадрових питань. На жаль, сьогодні вітчизняна кадрова політика у сфері охорони здоров'я є недосконалою, яка характеризується цілою низкою проблем, що мають багатоаспектний, комплексний і міжгалузевий характер. Вважаємо, що для удосконалення такої політики необхідно: розробити ефективні регіональні програми

підготовки кадрів сфери охорони здоров'я; поетапно переходити на оптимальну систему співвідношення кадрів сфери охорони здоров'я; здійснювати підготовку кадрів сфери охорони здоров'я за новими спеціальностями та запровадити на постійній основі проведення короткотермінових тематичних курсів підвищення кваліфікації для керівників системи охорони здоров'я; ввести диференційований підхід до оплати праці працівників сфери охорони здоров'я.

3. Сучасними технологіями управління персоналом в закладах охорони здоров'я є аудит-технологія та маркетингова технологія, які, у свою чергу, поділяються на так звані «підтехнології». Використання аудит-технології дає змогу сформуванню системне уявлення про роботу працівників, виявити «сильні» і «слабкі» сторони їх діяльності та потреби у навчанні чи підвищенні кваліфікації, визначити рівень кадрової забезпеченості закладів охорони здоров'я тощо. Натомість за допомогою маркетингової технології досліджується ринок праці, аналізується кадровий потенціал закладів охорони здоров'я, наймаються висококваліфіковані фахівці й ін.

4. Вітчизняна система підготовки медичних кадрів, як один із важливих елементів управління персоналом в закладах охорони здоров'я, є недосконалою і застарілою, котра не задовольняє потреби сфери охорони здоров'я України у висококваліфікованих медичних кадрах. Відповідну цю систему необхідно модернізувати, враховуючи реальну потребу в тих чи інших спеціалістах, створюючи в кожному вищому медичному навчальному закладі університетські клініки, симуляційні центри практичної підготовки медичних кадрів, тим самим забезпечуючи потребу пацієнтів у доступі до якісної і фахової медичної допомоги.

5. Наразі в Україні система управління персоналом в закладах охорони здоров'я є недосконалою та в умовах реформування медичної сфери потребує оптимізації. Враховуючи сучасні українські реалії та потреби населення країни, така оптимізація може бути здійснена за наступними напрямками: відбір і найм персоналу; трудова адаптація персоналу; планування кар'єри; трудова мотивація; підготовка медичних кадрів та підвищення рівня їх кваліфікації; запровадження принципів командної роботи в рамках надання тієї чи іншої медичної послуги закладами охорони здоров'я. Вважаємо, що лише комплексне поєднання усіх цих напрямів оптимізації системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я слугуватиме однією із запорук успішного реформування медичної сфери.

6. Динаміка розвитку суспільства, науки та техніки, поява нових потреб та інтересів людей, реформування сфери охорони здоров'я вимагають від вітчизняних медичних закладів швидко пристосовуватись до нових умов, відповідати на виклики та

вдосконалювати свою роботу. Для цього необхідно впроваджувати різні інноваційні технології управління персоналом такі, як реінжиніринг, кадровий консалтинг, аутстафінг, аутсорсинг тощо. При цьому варто обов'язково пам'ятати, що переносити із сфери у сферу та впроваджувати у практичну діяльність різні технології управління персоналом без їх адаптування до особливостей сфери охорони здоров'я та організації роботи медичних працівників неможливо. Це, у свою чергу, може призвести до неефективності застосування таких технологій та погіршення існуючого стану вітчизняних систем управління персоналом в закладах охорони здоров'я України.

АНОТАЦІЯ

Шамрай Ю.В. Управління персоналом в закладах охорони здоров'я України – На правах рукопису.

Магістерська робота на здобуття другого рівня вищої освіти – магістерського. Чорноморський національний університет імені Петра Могили. – Миколаїв, 2020.

Магістерську роботу присвячено дослідженню управління персоналом в закладах охорони здоров'я України на сучасному етапі. У вступі обґрунтовано актуальність та рівень дослідженості теми; окреслено мету та основні завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження; описано наукову новизну; встановлено практичне значення отриманих результатів магістерської роботи; зазначено структуру та обсяг роботи. На початку роботи розглянуто загальні засади дослідження управління персоналом в закладах охорони здоров'я, а саме: розкрито сутність та визначено принципи управління персоналом в закладах охорони здоров'я; розглянуто різні підходи до управління персоналом; проаналізовано глобальні тенденції щодо управління персоналом в закладах охорони здоров'я у контексті завдань публічного управління. Основна частина дослідження присвячена характеристиці вітчизняної системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я на сучасному етапі. Безпосередньо охарактеризовано кадрову політику як основу здійснення управління персоналом в закладах охорони здоров'я, що являє собою комплексну цілеспрямовану діяльність спеціально уповноважених на це суб'єктів. Систематизовано технології управління персоналом, ключовими з яких є аудит-технологія та маркетингова технологія, які, у свою чергу, поділяються на так звані «підтехнології». Окреслено систему підготовки медичних кадрів, як один із важливих елементів управління персоналом в закладах охорони здоров'я, котра наразі є недосконалою і застарілою та не задовольняє потреби сфери охорони здоров'я України у висококваліфікованих

медичних кадрах. Наприкінці роботи обґрунтовано необхідність оптимізації системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я в умовах сучасного реформування медичної сфери. А також узагальнено впровадження інноваційних технологій управління персоналом в закладах охорони здоров'я.

Ключеві слова: персонал; управління персоналом; кадрова політика; технологія управління персоналом; медичні кадри; заклад охорони здоров'я.

SUMMARY

Shamray Y.V. Personnel management in healthcare facilities of Ukraine – Manuscript.

Graduate work for obtaining an educational degree «Master». Petro Mohyla Black Sea National University. – Mykolaiv, 2020.

The master's thesis is devoted to the study of personnel management in healthcare institutions of Ukraine at the present stage. In the introduction the relevance and level of theme development are substantiated; the purpose and main tasks, object, subject and methods of research are determined; the scientific novelty is describes; the practical value of the obtained results of master's work is established; the structure and scope of work are indicated. At the beginning of the work, the general aspects of personnel management in healthcare facilities are considered. The main part of the research is devoted to the characteristics of the domestic personnel management system in healthcare facilities at the present stage. Personnel policy as the basis for the implementation of personnel management in healthcare facilities is described. Personnel management technologies are systematized, the key ones of which are audit technology and marketing technology. The system of medical training is outlined as one of the important elements of personnel management in healthcare facilities. At the end of the master's thesis, the necessity of optimization of the personnel management system in healthcare institutions in the conditions of modern reforming of the medical sphere is substantiated. Also, the introduction of innovative technologies of personnel management in healthcare facilities is generalized.

Keywords: personnel; personnel management; personnel policy; personnel management technology; medical staff; healthcare facility.