

Петро БУРИНЮК

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я» ТНЕУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ТНЕУ Лідія КРУТ'ЯК

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Ефективність діяльності закладів охорони здоров'я значною мірою визначається їх ресурсним забезпеченням, у першу чергу, кадровим. Це обумовлено провідною роллю кадрів у медичній сфері, використанням ними значної частини бюджету охорони здоров'я, залежності якості та доступності медичної допомоги від чисельності, рівня підготовки та розподілу фахівців і управління ними. Разом з тим, дослідження стану, проблем та перспектив розвитку кадрового менеджменту у вітчизняних закладах охорони здоров'я показали, що в даний час, на відміну від інших секторів економіки, практично відсутні ефективні й уніфіковані для різних закладів охорони здоров'я технології управління медичними кадрами. Водночас, залишаються не вирішеними питання професійного відбору медичних працівників, періодичного оцінювання їх діяльності, питання трудової мотивації й адаптації, службово-професійного просування, навчання персоналу на робочому місці, його вивільнення. Відтак, управління людськими ресурсами закладів охорони здоров'я фактично зведено до формалізованих проєдур набору і звільнення працівників, що не дозволяє ефективно використовувати їх трудовий потенціал.

Управлінню людськими ресурсами властива системність і завершеність на основі комплексного вирішення проблем, їх відтворення. Системний підхід передбачає врахування взаємозв'язків між окремими аспектами проблеми для досягнення кінцевих цілей, визначення шляхів їх вирішення, створення відповідного механізму управління, що забезпечує комплексне планування та організацію системи [1].

Система управління людськими ресурсами є відкритою системою, що має входи і виходи, знаходиться під впливом зовнішніх чинників і робить вплив на розвиток закладу охорони здоров'я і його менеджмент в цілому. Системний підхід означає, що система управління людськими ресурсами знаходиться в динаміці, в розвитку, а отже має модернізуватися під впливом зовнішнього середовища (в зв'язку зі зміною функцій управління, трансформацією змісту діяльності закладу охорони здоров'я тощо). Відповідно система управління людськими ресурсами закладу охорони здоров'я передбачає формування цілей, функцій, організаційної структури управління людськими ресурсами закладу охорони здоров'я, вертикальних і горизонтальних функціональних взаємозв'язків керівників і фахівців у процесі обґрунтування, розробки,

прийняття і реалізації управлінських рішень.

Водночас, в контексті проведення медичної реформи найбільш важливими є компетенція людини, її професійна підготовка, готовність до нововведень та творчого пошуку саме в закладах охорони здоров'я, через те що реформування медичної галузі віднесено до першочергових напрямків реформ, окреслених як у «Стратегії реформ – 2020», Коаліційній угоді, так і в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Відтак, актуальним сьогодні є питання формування дієвого кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я, що повинно стати рушійним організаційно-правовим та управлінським засобом впровадження змін в галузі охорони здоров'я.

Управління людськими ресурсами – це безперервний динамічний процес, метою якого є оптимальна розстановка і використання сил на основі більш довшеного планування, підбору, удосконалення, розподілу кадрів, мотивації та регулярного об'єктивного контролю та оцінки праці. Мета управління людськими ресурсами полягає в безперервному пошуку шляхів, що сприяють підвищенню ефективності праці. Ця мета досягається внаслідок впровадження прогресивних форм організації праці і раціональнішого використання наявних людських ресурсів [2].

У контексті управління людськими ресурсами використання системного підходу зводиться до удосконалення методів, процедур, програм організації процесів набору, навчання, оцінки, винагороди персоналу закладу. Водночас, підвищуються вимоги до кваліфікації керівників, рівня їх професійних знань, які забезпечують закладу охорони здоров'я перехід до стратегічного управління ним. Саме тому, у сьогоднішній час постає необхідність удосконалення методології та практики адміністрування діяльності закладів охорони здоров'я.

Керівники закладів охорони здоров'я повинні володіти ґрунтовними знаннями в сфері бізнесу, щоб належним чином підтримувати рішення щодо управління людськими ресурсами медичного закладу. Вони повинні застосовувати стратегічне бізнес-мислення для вирішення завдань таким чином, щоб кадрова політика, програми і процедури, які вони розробляють і здійснюють їх управліннями узгоджувалися з бізнес-цілями і завданнями усього медичного закладу.

Дослідження процесу управління людськими ресурсами закладу охорони здоров'я дає змогу сформулювати концептуальну модель цієї діяльності, що складається з чотирьох взаємозумовлених систем: руху кадрів; винагороди за працю; організації роботи; впливу працівників на заклад охорони здоров'я.

Таким чином, для вдосконалення системи управління людськими ресурсами у закладах охорони здоров'я доцільним є:

– цілеспрямоване використання керівниками закладів охорони здоров'я таких складових технології управління людськими ресурсами, як їх найм і

відбір, періодичне оцінювання діяльності, навчання на робочому місці, трудова адаптація та мотивація, службово-професійне просування, вивільнення персоналу;

– застосування методології відбору і найму кадрів, орієнтоване не тільки на оцінювання кваліфікації працівника, а й врахування його професійних якостей (знання, вміння, навички), особистісних характеристик, соціально-демографічних характеристик і соціально-побутових потреб, фізичного розвитку і зовнішнього вигляду;

– проведення ділового оцінювання медичного персоналу за допомогою спеціально створеної методики, що дозволяє оцінювати не тільки дотримання норм (стандартів) кількості та якості праці, а й дотримання певних вимог технології трудового процесу;

– використання морально-психологічних і матеріальних способів трудової мотивації працівників; створення такої форми оплати праці, яка дозволить значною мірою відійти від дуже поширеного в даний час принципу матеріальної зацікавленості («пропрацював більше – отримав більше») і наблизитися до принципу матеріальної залежності («скільки заробив – стільки й отримав»);

– побудова організаційно-методичної роботи будь-якого медичного закладу як специфічної сфери соціально-маркетингової діяльності, спрямованої, з одного боку, на збір, опрацювання, аналіз даних, що знижують невизначеність при прийнятті управлінських рішень, а з іншого – на забезпечення управління персоналом закладу охорони здоров'я, що включає дослідження потреб персоналу, його мотивацію, професійне зростання;

– проведення тематичних циклів удосконалення працівників кадрових служб і керівників установ та органів охорони здоров'я.

Отже, управління людськими ресурсами закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання є найбільш значущим і першочерговим інструментом. А вдосконалення процесу управління людськими ресурсами з використанням системного підходу дасть змогу ефективно управляти людськими ресурсами, що принесе як економічні, так і соціальні результати індивіду, колективу, закладу охорони здоров'я загалом.

Використані джерела

1. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор – Видавництво, 2013. 278с.
2. Ровенська В. В., Саржевська Є. О. Управління персоналом закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання та перспективи розвитку в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. № 3(57), 2019. С.164.