

Кузів Ольга
Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: – д.м.н. професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу, ЗУНУ Корицький Г.І.)

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

У сучасних умовах кадровий потенціал відіграє величезну роль у забезпеченні сталого розвитку медичних організацій. Ефективний механізм управління персоналом у медичних закладах є важливою умовою створення сталої бізнес-системи та забезпечення високих темпів економічного зростання закладів. У зв'язку з цими обставинами проблеми управління персоналом є надзвичайно актуальними, виходять на рівень пріоритетності та потребують значної уваги такого регулятора, як підбір спеціалізованих медичних кадрів для медичних закладів.

Заклади охорони здоров'я сьогодні стикаються з дисбалансом людських ресурсів, який посилюється демографічними, політичними, соціально-економічними, технологічними, епідеміологічними змінами та воєнним станом..

Найбільш проблемними в кадровій сфері охорони здоров'я є питання правильного планування кадрового потенціалу, його чисельності, усунення диспропорцій у структурі розподілу кваліфікованих працівників.

Кваліфікований персонал сприяє ефективному використанню ресурсного забезпечення закладу, впровадженню інновацій у роботу, підвищення якості надання медичних послуг.

Медичний персонал відіграє важливу роль у функціонуванні закладу охорони здоров'я. Робота з кадрами в медичному закладі має бути направлена на узгодження здібностей медичного працівника з цілями його діяльності. Це вимагає необхідності створення такої системи навчання персоналу, за якої лікарі добровільно та самостійно намагатимуться вивчати основні проблеми закладу, вдосконалювати клінічні навички, забезпечувати довірливі відносини між лікарем та пацієнтом та підтримувати високу якість медичної допомоги. Варто зауважити, що організація діяльності лікувального закладу, відбір, навчання, розстановка та використання медичного персоналу мають ґрунтуватися на принципах прозорості, чіткості, демократії.

Навчання персоналу вимагає створення спеціальної системи, що забезпечує тісну взаємодію теорії і практики в питаннях управління, використання методів психологічного тестування для оцінки особистісних і

професійних якостей особистості на етапі формування колективу з подальшим цілеспрямованим навчанням. Глобальною метою управління персоналом є формування ефективного потенціалу людських ресурсів шляхом вдосконалення роботи кожного працівника, нарощування та оптимального використання трудового і творчого потенціалу.

Підготовка кадрового потенціалу для закладів охорони здоров'я має бути спрямована на:

- оптимізацію процесу взаємодії персоналу та пацієнтів, адже саме пацієнти є одним із головних інвесторів у розвиток медичного закладу;
- планування чисельності персоналу з урахуванням якісної складової (освіта, мотивація, професійні навички персоналу, цінності тощо);
- підбір персоналу на основі розробленої технології відбору, його чітких критеріїв та узгодження відбору з керівниками структурних підрозділів;
- залучення висококваліфікованих працівників, забезпечення їхньої мотивації та закріплення в закладі;
- консолідацію персоналу на основі розробленої технології процесу адаптації та аналізу ефективності персоналу;
- стимулювання персоналу на основі розробленої ефективної системи мотивації;
- створення кадрового резерву.

Робота з персоналом повинна відповідати вимогам законодавства та сучасним принципам системи управління якістю, а також потребам та очікуванням медичного персоналу.

Донедавна питання формування потреби в кадрах на рівні окремих ЗОЗ було чітко врегульовано наказом МОЗ України від 23.02.2000 № 33 «Про штатні нормативи та типові штати закладів охорони здоров'я», що втратив чинність у 2016 р. Цим наказом було визначено штатну чисельність посад усіх працівників ЗОЗ від керівного складу до обслуговуючого і допоміжного персоналу в розрахунку на ліжко-місця (для стаціонарів), населення прикріпленої території (для амбулаторно-поліклінічних підрозділів) та кількість досліджень (для параклінічних служб). Втрата чинності наказу № 33 повинна була б дозволити керівникам ЗОЗ самостійно планувати чисельність персоналу. Штатний розпис дуже тісно пов'язаний з системою лінійного бюджетного фінансування закладу за визначеними кодами видатків, і ця система залишилася незмінною: керівник може змінювати штатний розпис закладу, але лише в межах кошторисних призначень статті оплати праці та нарахувань. Також відсутня мотивація до раціоналізації штатного розпису, оскільки скорочення окремих посад на має значного впливу на економію коштів [2].

За результатами експертних інтерв'ю планування кадрового забезпечення в ЗОЗ залишається заснованим на положеннях відміненого наказу № 33, який набув нібито «рекомендаційного характеру», хоча насправді не має такої ролі. Після втрати чинності наказу № 33 керівники ЗОЗ здебільшого не вносили змін ні до штатного розпису, ні до наявної практики планування кадрового забезпечення. Зміни, які подекуди впроваджувалися, були ситуативними і не мали системного характеру.

Важливим інструментом для прийняття рішень у рамках управління персоналом є ключові показники ефективності (КПЕ). Ці показники мають надавати менеджерам достовірну інформацію про сильні та слабкі сторони персоналу, тим самим допомагати покращувати управлінську ефективність. КПЕ також можуть використовуватися для визначення фінансових стимулів в організаціях, де оплата праці залежить від результативності. Є різні моделі розробки КПЕ. Одна з найпоширеніших моделей – збалансована система показників (Balanced scorecard), розроблена Капланом та Нортеном, відповідно до якої ефективність діяльності розглядається в чотирьох вимірах: перспектива отримувача послуги – наскільки діяльність персоналу закладу охорони здоров'я відповідає потребам та очікуванням пацієнтів; перспектива внутрішнього менеджменту – наскільки діяльність персоналу закладу охорони здоров'я відповідає визначеним стратегіям, стандартам та протоколам; перспектива постійного вдосконалення – наскільки персонал закладу охорони здоров'я залучається до навчання впродовж життя, участі у професійних заходах, конференціях тощо; фінансова перспектива – ефективність використання ресурсів для досягнення визначених цілей [1].

Основні переваги розвитку кадрового потенціалу:

- 1) Ефективне використання та розвиток людських ресурсів є ключовим способом залучення та збереження кадрів.
- 2) Постійне навчання - це можливість, яку прагнуть працівники, коли вони розглядають питання про працевлаштування.
- 3) Забезпечення здібностей та заохочення працівників продовжувати розвивати свої навички допоможе зберегти та мотивувати персонал.
- 4) Коли співробітники відчувають, що вони пройшли належну підготовку та підтримку, вони, швидше за все, залишатимуться лояльними до закладу та відчуватимуть більше задоволення від роботи [3].

Отже, удосконалення діяльності медичного персоналу та ефективне використання його професійного потенціалу неможливе без системного аналізу умов і факторів, що впливають на цей процес.

Використані джерела:

1. Нетудихата К. Л., Погромський В. О., Михайлова Т. М. Кадрова діагностика як інструмент оцінки ефективності кадрового менеджменту закладу сфери охорони здоров'я. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8_2021/100.pdf
2. Про штатні нормативи та типові штати закладів охорони здоров'я. Наказ МОЗ України від 23.02.2000 № 33. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/112344__530594
3. Прохоровська С. А. Оцінка персоналу підприємства: проблеми та шляхи вирішення. Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки та маркетингу/ монографія /за ред.. д.е.н. В.А. Фаловича. Тернопіль: ФО-П Шпак В.Б. 179 с. (С. 108-118). URL: https://scholar.google.com.ua/citations?view_op=view_citation&hl=uk&user=88DPvRQA AAAJ&pagesize=80&citation_for_view=88DPvRQAAAAJ:3s1wT3WcHBgC

Павлік Ірина

(науковий керівник: к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Прохоровська С.А.)

ВИКОРИСТАННЯ ТИМБІЛДИНГУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ РОБОТОДАВЦЯ

Результати діяльності успішних організацій засвідчують, що управління брендом організації як роботодавця дає переваги щодо створення умов для збільшення потенційних можливостей кожного співробітника. Така парадигма управління сприяє набуттю вміння використовувати децентралізацію для управлінських рішень як підходу для усунення недоліків в діяльності організації.

З метою, щоб працівники стали дійсно основою бренду роботодавця, менеджерам необхідно здійснити комплексну роботу щодо поєднання різних типів співробітників. Для цього дієвим методом може стати тимбілдинг, завдяки якому формуються і корегуються установки співробітників і вирівнюються компетентності в сфері кадрового менеджменту.

Тимбілдинг є комплексом реалізації заходів, що формують певну специфічну атмосферу в організації та забезпечує цілісність колективу та вирішення поставлених завдань.

Управлінський інструментарій тимбілдингу в Україні почали застосовувати нещодавно. Причинами його активізації є зростання кількості бізнес одиниць, а