

зацікавленими особами в громаді в напрямі поліпшення здоров'я населення.

Використані джерела

4. Вороненко Ю.В. Стратегічне управління в охорони здоров'я: теоретичні та практичні аспекти. URL: file:///C:/Users/Dell/Downloads/njmoz_2014_1_8.pdf
5. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015 – 2020 років URL: <https://moz.gov.ua/uploads/0/691-strategiya.pdf>
6. Стратегічне планування в секторі охорони здоров'я в об'єднаних територіальних громадах. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/495/strategic_planning_for_web_new2.pdf

Ярослав СТОЛЯР

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я» ТНЕУ

Науковий керівник – д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ТНЕУ Михайло ШКІЛЬНЯК

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

На сьогоднішній момент багато українських лікувальних закладів все частіше і частіше стикаються з дефіцитом кваліфікованих кадрів, що призводить до усвідомлення вищим керівництвом в сфері охорони здоров'я необхідності вивчення та застосування нових підходів, сучасних тенденцій в сфері мотивації персоналу.

Проблема нестачі кваліфікованого персоналу веде за собою створення нових проблеми, а саме таких:

1. Залучення персоналу нижчої кваліфікації, ніж потрібно конкретній установі, що істотно знижує вимоги до якості послуг, що надаються.

2. Некомпенсованих недостатність персоналу призводить до перевантаження окремих працівників. Від цього страждає якість послуг, знижується задоволеність працівників своєю роботою. Незадоволена частина співробітників стає малокерованою, втрачає соціальні та професійні орієнтири діяльності, які підміняються необхідністю виконати максимальний обсяг роботи.

3. Перевантаженість працівників не залишає часу для саморозвитку і навчання.

4. Надмірне навантаження веде до зростання захворюваності персоналу, як фізичним, так і психосоматичних хвороб, наростає професійне вигорання.

5. Різномірність персоналу, постійна «текучка кадрів» перешкоджають формуванню колективних цінностей, створення єдиної команди.

6. Знижується якість послуг, організація набуває статусу

«неблагополучної», втрачає пацієнтів – своїх клієнтів і цінних співробітників.

До економічних методів мотивації медичних працівників відносяться ефективна система оплати праці та створення умов для виваженого і обґрунтованого застосування такого економічного інструменту як премії. У сучасному багатопрофільному медичному закладі зазвичай існує значна кількість посад і задіяні працівники різних спеціальностей, при цьому оплата праці цих працівників здійснюється за тарифною системою і, поряд з вкрай низьким її рівнем, здебільшого не дозволяє в достатній мірі використовувати економічні методи мотивації.

Кращою з цієї точки зору може бути ситуація в медичних закладах приватної форми власності, де керівництво може підняти або знизити заробітну плату співробітникам, більш широко використовувати інструменти матеріальної мотивації, однак і думка керівництва щодо ефективності роботи співробітників і їх відповідного мотивування не завжди є об'єктивною. У лікувальних закладах державної та комунальної форми власності, можливості керівництва в фінансових питаннях дуже обмежені.

Нематеріальних ж способів мотивації медичного персоналу на даний момент існує безліч. Найпоширеніші способи – створення сприятливого психологічного клімату в колективі, можливість кар'єрного росту та підвищення професійних навичок, застосування соціально-психологічних методів мотивації.

Менш витратною, але дуже зручною є методика створення гнучких, плаваючих графіків роботи медичних працівників. Частина співробітників рано починають трудову діяльність, але і закінчують її раніше, інша частина починає пізніше, але затримується до вечора.

Можливість навчання та відшкодування оплати за нього, займає особливе місце в плані мотиваційних заходів лікувальних установ. Пропозиція лікарень і поліклінік забезпечити навчання співробітника дозволяє залучити найбільш талановиті молоді кадри. Адже відомо, що більшість випускників медичних ВНЗ є лікарями загальної практики, терапевтами та лікарями швидкої та невідкладної медичної допомоги.

Збільшення лояльності співробітників. Лояльне ставлення можна пояснити, як мотивацію людини працювати на користь свого лікувального закладу. Лояльні працівники готові миритися з тимчасовими труднощами клініки (затримка зарплати, відсутність премій, більш тривалий робочий час і т.п.), прийняти необхідні організаційні зміни. Такі співробітники більш відповідально ставляться до своєї роботи саме в цьому закладі і хочуть її зберегти. Вони прагнуть якомога краще виконати свою роботу. Одним з найважливіших факторів, що впливають на лояльність співробітників, є взаєморозуміння в колективі. Для розвитку

лояльності необхідно довіряти і поважати своїх співробітників. Весь персонал повинен мати можливість проявляти ініціативу і отримувати за це винагороду. Важливе значення має інформаційне забезпечення співробітників. Вони повинні бути в курсі життя компанії, причому дізнаватися про основні новини з вуст керівника. Особливо це стосується не дуже «райдужних новин», таких як переформатування лікувального закладу, зменшення робочих місць, затримка з оплатою праці. В іншому випадку, неодноразово змінена інформація дійде до них у формі чуток, що може породити ще більше невдоволення і недовіру. Японія займає особливе місце в плані ставлення до персоналу. Використовуючи широку структуру посад в медичній установі (сестра-господиня, старша медична сестра, головна медична сестра, завідувачі відділеннями, заступники головного лікаря з різних напрямків, посаду головного лікаря), забезпечується постійна можливість кар'єрного росту, за рахунок кар'єрного просування, яке, в свою чергу, має високий мотивуючий ефект.

На сьогоднішній день, більшість українських медичних установ приділяють не достатньо уваги своїм співробітникам, не намагаються утримати їх, сприяти їх розвитку, керуючись принципом, що незамінних фахівців немає. І навіть більше того, вітчизняні організації часом використовують страх, як засіб мотивації співробітників, тобто лякають зниженням зарплати, штрафами, звільненням. Необхідно відходити від такої деструктивної практики щодо медичного персоналу всіх ланок і забезпечити комфортні умови роботи, що, безумовно, дозволить підвищити якість медичних послуг в нашій країні.

До того ж варто звернути увагу на те, що сфера охорони здоров'я – це складна система, в якій трудові ресурси відіграють особливо важливу роль.

Зацікавленість в роботі, високий рівень мотивації обумовлюють надання якісних та своєчасних медичних послуг, а це безпосередньо формує високі показники рівня здоров'я в країні та підґрунтя для оздоровлення нації.

Матеріальне стимулювання, на нашу думку, це достатньо дієвий метод з якого доцільно розпочати реформування галузі охорони здоров'я в Україні.

Використані джерела

1. Веснін В. Р. Практичний менеджмент персоналу [текст] : посібник з кадрової роботи / В. Р. Веснін. – М. : Юрист, 2007. – 495 с.
2. Замула І. В. Поняття мотивації працівників, її види та зв'язок із системою бухгалтерського обліку / І. В. Замула, К. В. Шиманська // Міжнародний збірник наукових праць. – 2012. – Випуск 2(20). – С. 201–211.
3. Зеленевиц В. О. Шляхи вдосконалення фінансування охорони здоров'я в Україні / В. О. Зеленевиц [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://intkonf.org/zelenevich>.