

2. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л. Тернопіль, Крок, 2020. 560 с.

**Володимир ВАЛОВИНА**

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Лідія КРУП'ЯК

## **ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

В умовах реформування охорони здоров'я, коли змінюються підходи до управління медичними закладами з метою збільшення їх автономії, виникає необхідність запровадження адекватної системи оцінювання діяльності медичного персоналу. Ефективність системи охорони здоров'я досягається взаємодією трьох основних груп учасників, а саме користувачів медичних послуг (широких верств населення), менеджерів охорони здоров'я та медичних працівників. Зазначимо, що медичний персонал здатний працювати таким чином, щоб справедливо та ефективно реагувати на запити населення для досягнення якомога кращих результатів. Разом з тим, обов'язкова оцінка медичного персоналу шляхом порівняння індивідуальних показників ефективності із зовнішніми цілями є стандартною практикою в багатьох системах охорони здоров'я.

Практика свідчить, що ефективне управління працівниками вимагає періодичного їх оцінювання й атестування для вирішення таких питань: планування потреб у залученні нових працівників та переміщення наявних всередині закладу охорони здоров'я; звільнення працівників; підвищення їх кваліфікації і планування професійних кар'єр; визначення і диференціації винагороджень; підвищення ефективності мотивування праці та її якості; оптимізація обміну інформацією між керівниками і підлеглими; здійснення організаційних змін. Тому, оцінювання персоналу розглядається як елемент управління і як система атестації кадрів, що застосовується в закладі охорони здоров'я в тій чи іншій модифікації [1].

Відтак, оцінювання роботи медичного персоналу є процедурою, яка проводиться з метою виявлення рівня відповідності особистісних якостей працівника, кількісних та якісних результатів його діяльності визначеним вимогам. Вона є необхідним засобом вивчення якісного складу кадрового потенціалу закладу охорони здоров'я, його сильних і слабких сторін, та основою для

удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації.

В контексті оцінювання працівників отримуються об'єктивні оцінки їхньої праці, в яких концентруються знання і досвід, ставлення до праці, внесок у кінцевий результат діяльності первинного трудового колективу й закладу охорони здоров'я загалом. Це означає, що об'єктом оцінювання повинні бути не людина загалом, а тільки істотні її якості, властивості і дії з огляду на виконувану нею роботу та наслідки.

Зазначимо, що однією з форм оцінювання персоналу є атестація – періодична оцінка персоналу, яка підсумовує уявлення про якості працівника, його трудову поведінку й результати діяльності та яка проводиться спеціально створеною атестаційною комісією. Атестація персоналу закладу охорони здоров'я ґрунтується на відповідній нормативно-правовій і методичній базі. В Україні затверджений цілий ряд нормативно-правових документів, що регламентують проведення атестації працівників в закладах охорони здоров'я. Атестація – це особливий вид оцінювання персоналу.

Особливість атестації полягає в тому, що: використовуються різні методи оцінки тих чи інших характеристик працівника; передбачається залучення колективу (його представників) до підготовки матеріалів і безпосереднього проведення атестації. При цьому проводяться опитування працівників, готуються характеристики за участю громадськості, створюється атестаційна комісія з провідних фахівців і представників громадськості; хід підготовки атестації, зміст матеріалів, які подаються на атестацію та її результати, висвітлюються та обговорюються в колективі.

В закладах охорони здоров'я проведення атестації лікарів здійснюється на основі «Порядку проведення атестації лікарів» затвердженого наказом МОЗ України від 22.02.2019 року № 446 [2]. Основними завданнями атестації лікарів є оцінка виконання лікарями вимог щодо здобуття післядипломної освіти в інтернатурі, підвищення їхньої кваліфікації та проходження безперервного професійного розвитку. Відтак, виділяють декілька видів атестації лікарів:

- атестація на визначення знань і практичних навичок з присвоєнням (підтвердженням) звання «лікар-спеціаліст»;
- атестація на присвоєння кваліфікаційної категорії;
- атестація на підтвердження кваліфікаційної категорії.

Атестація з присвоєнням (підтвердженням) звання «лікар-спеціаліст» певної лікарської спеціальності має передувати зайняттю особою лікарської посади в закладах охорони здоров'я, що відповідає певній спеціальності, або здійсненню медичної практики за певною спеціальністю. А атестація на присвоєння (підтвердження) кваліфікаційних категорій проводиться за

бажанням лікаря. Лікарі, які протягом року після закінчення п'ятирічного строку з дати попередньої атестації не виявили бажання і не подали документи на чергову атестацію, та лікарі, яким за рішенням атестаційної комісії відмовлено в атестації або присвоєнні (підтвердженні) кваліфікаційної категорії, підлягають атестації на визначення знань та практичних навичок з підтвердженням звання «лікар-спеціаліст» після проходження стажування.

Відтак, працівникам, яким присвоєно кваліфікаційну категорію, проходять атестацію на її підтвердження один раз на п'ять років. За бажанням лікаря, за наявності стажу роботи за спеціальністю та за умови виконання вимог до безперервного професійного розвитку атестація на присвоєння наступної кваліфікаційної категорії може бути проведена і через менший строк, але не раніше ніж через один рік з дати попередньої атестації.

Зазначимо, що підґрунтям системи оцінки діяльності кадрів охорони здоров'я є взаємозв'язок трьох узгоджених груп основних показників: ділових, трудової поведінки і результатів діяльності. Водночас, зміни у системі охорони здоров'я, пов'язані з підвищенням її ефективності, вимагають використання статистичних оцінок кількісних і якісних показників роботи медичного персоналу. Відтак, оцінювання медичного персоналу передбачає порівняння окремих елементів їх роботи з відповідними стандартами, вимогами, параметрами.

Таким чином, ключовим аспектом підвищення результативності діяльності персоналу закладів охорони здоров'я є створення об'єктивної і комплексної системи індикаторів в контексті оцінювання їх діяльності, що відображають виконання посадових обов'язків і ступінь досягнення поставлених цілей, що дають змогу сфокусувати увагу медичних працівників на основних пріоритетах закладів охорони здоров'я.

***Список використаних джерел:***

1. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор – Видавництво, 2013. 278с.
2. Положення про порядок проведення атестації лікарів. Наказ МОЗ України від 22.02..2019 р. № 446: URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/main>.