**Катерина Півторака**

**(Черкаси, України)**

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ РЕСУРСАМИ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ’Я**

Розвиток системи охорони здоров’я України неможливий без дієвої системи управління. Актуальність проблеми підготовки високопрофесійних керівних кадрів для галузі обумовлена несприятливим станом вітчизняної системи охорони здоров’я та необхідністю системних трансформацій, спрямованих намодернізацію та забезпечення її належного функціонування.

Аналіз останніх публікацій. Особливості кадрової політики та системи професійної підготовки керівних кадрів галузі охорони здоров’я досліджували Є.І.Булах, О.П.Волосовець, Ю.В.Вороненко, Д.В.Карамишев, О.П.Мінцер, В.Ф.Москаленко, З.О.Надюк, В.Г.Передерій, Ю.В.Поляченко, Я.Ф.Радиш, І.В.Рожкова, І.М.Солоненко, М.М. Шутов та інші науковці.

Успішна діяльність будь-якої організації, чи то державне підприємство, установа або приватна комерційна фірма, немислима без успішного управління кадровими ресурсами.

Кадрова політика підприємства – система теоретичних поглядів, ідей, принципів і норм, які визначають пріоритети, форми та методи роботи з персоналом підприємства.

Особливості кадрової політики в охороні здоров'я на будь-якому рівні управління можна простежити за допомогою контент-аналізу чинної нормативно-правової бази, звітних документів Міністерства охорони здоров'я України, висновків експертів, наукових видань та інших джерел, що висвітлюють питання людських ресурсів галузі.

За даними фахівців станом на початок 2016 року українську систему охорони здоров'я регулювало 170 законів України (з них прямоїдії - 20), 135 указів Президента України (у тому числі прямої дії - 45), 505 постанов Кабінету Міністрів України (з них прямої дії - 20) і кілька тисяч наказів Міністерства охорони здоров'я України [3, с. 96].

Кадрові ресурси є найважливішим активом, необхідним для забезпечення надання медичної допомоги населенню країни. На забезпечення належного рівня якості та кількості кадрів витрачається значна частка видатків на охорону здоров‘я. У середньому в світі на оплату праці кадрів системи охорони здоров‘я витрачається більше 40% загальних видатків на охорону здоров‘я.

Кадрові ресурси системи охорони здоров‘я складаються з широкого спектру фахівців: медичного, немедичного та управлінського профілю.

Таким чином, до людських ресурсів системи охорони здоров'я належать як працівники, безпосередньо задіяні у лікувальному процесі, так і персонал, діяльність котрого не пов'язана із лікуванням людей, однак сприяє функціонуванню галузі [2].

Людські ресурси системи охорони здоров’я можна умовна поділити на медичний персонал, допоміжний персоналом, управлінський персонал, інші працівники, що забезпечують функціонування системи.

Медичний персонал:

* лікарі, провізори, фармацевти;
* середній медперсонал (медичні сестри, акушери, фельдшери, лаборанти, зубні техніки, технологи з діагностики та інші);
* фахівці з народної і нетрадиційної медицини.

Допоміжний персонал:

* молодший медперсонал (молодші медичні сестри);
* водії карет швидкої медичної допомоги;
* інший допоміжний персонал.

Управлінський персонал:

* вищі державні службовці та посадові особи (зокрема, галузевих органів влади);
* керівники підрозділів охорони здоров’я;
* менеджери в охорони здоров’я.

Інші працівники, що забезпечують функціонування системи:

* викладачі медичних навчальних закладів;
* педагоги спеціалізованих навчальних закладів;
* фахівці з лікувальної фізкультури;
* наукові працівники у галузі медицини;
* інші працівники.

При цьому ядром кадрового потенціалу системи і головним об'єктом галузевої статистики є медичні працівники (зокрема лікарі і середній медичний персонал). Крім того, до людських ресурсів охорони здоров'я відносяться і потенційні ресурси - студенти навчальних закладів медичного та немедичного спрямування, а також інтерни, які у перспективі стануть реальним (активним) медичним персоналом. Варто також зауважити, що структура є однаковою для всіх рівнів системи охорони здоров'я - національного, регіонального та місцевого. Детальний перелік професій і професійних назв робіт у сфері охорони здоров'я населення, регламентований чинним від 1 листопада 2010 року.

При цьому слід мати на увазі, що персонал як ресурс медичної організації має свої особливості:

* є ключовим в організації, тому що від нього залежить використання інших ресурсів;
* при неправильному використанні ефективність застосування падає набагато швидше в порівнянні з іншими ресурсами, аж до повної миттєвої втрати; може сам шкодити.
* з часом його корисність підвищується (знання, досвід), в той час як інші ресурси можуть втрачати свою корисність;

У зв'язку з цим управління персоналом в медичній організації, яких би розмір воно не було, є, мабуть, найбільш пріоритетним завданням. Оскільки сама система управління персоналом залежить від призначення, структури та розмірів організації, тривалості її діяльності на ринку медичних послуг [1].

Економічна модель конкуруючих ринків в галузі охороні здоров’я є системою функціонування трьох взаємопов'язаних ринків:

* ринку служб охорони здоров'я, що визначає кількість різних видів медичних послуг, які споживаються населенням, та ціни на них;
* ринку кадрів охорони здоров'я, що встановлює кількість категорій працюючого персоналу, і рівень його заробітної плати;
* ринку медичної освіти, що пропонує кількість випускників кожного виду персоналу і вартість освіти.

Для уточнення змісту основних компонентів системи управління персоналом в закладах охорони здоров’я розглянемо схему руху в організації (рис. 1)[4].

Рис.1 Загальна схема руху персоналу в закладах охорони здоров’я

Мотивація персоналу

Корпоративна культура організації

пенсіонери

Звільнення

Найм працівників, адаптація

Персонал

Цільовий ринок праці

Працівник, як учасник процесу

Основні процеси

Показники процесів

Продуктивність праці

Оцінка і атестація працівників

Підвищення кваліфікація і розвиток працівника

В цілому всі підсистеми управління персоналом в організації взаємопов'язані і мають працювати таким чином, щоб здійснювати безперервний розвиток цього головного ресурсу медичної організації, а також поступово формувати її корпоративну культуру.

Зміни в попиті і пропозиції на ринках знаходяться під впливом політики охорони здоров'я і економіки суспільства в цілому, змін соціальних і демографічних чинників. Зміни політики охорони здоров'я, що торкається інтересів одного ринку, неминуче призводить до змін на інших ринках - і не тільки в межах сектора охорони здоров'я. Тому при розробці політики розвитку кадрів охорони здоров'я необхідно заздалегідь оцінити всі прямі і непрямі наслідки для системи від реалізації цієї політики.

Отже, управління кадрами охорони здоров'я є органічною складовою частиною управління системою охорони здоров'я в цілому, підпорядкованою тим самим цілям і спрямованою на їх досягнення завдяки конкретній діяльності медичного персоналу.

**Література:**

1. Кадрова політика у сфері охорони здоров’я в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку / [М. М. Білинська, Н. О. Васюк, Я. Ф. Радиш, І. В. Рожкова] // Державна політика у сфері охорони здоров’я : монографія : у 2 ч. [кол. авт. ; упоряд. проф. Я. Ф. Радиш ; передм. та заг. ред. проф. М. М. Білинської, проф. Я. Ф. Радиша]. – К. : НАДУ, 2013. – Ч. 1. – 396 с. – С. 284–319.
2. Основи законодавства України про охорону здоров’я [Електронний ресурс]: Закон України від 19 листоп. 1992 р. № 2801. – Режим доступу : http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/ main.cgi?nreg=2801-12
3. Державне управління людськими ресурсами у сфері охорони здоров’я в Україні : матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за між- нар. участю (Київ, 23 берез. 2016 р.) / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Князевича, Н. О. Васюк. – К. : ДКС-Центр, 2016. – 212 с
4. Медичні кадри та мережа закладів охорони здоров’я системи МОЗ України за 2012–2013 роки : довідник / ДЗ «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров’я України». – К., 2014. – 68 с.

Лобас В. М. Організація підготовки керівників охорони здоров’я в умовах реформування галузі / В. М. Лобас. // УКРАЇНА. ЗДОРОВ’Я НАЦІЇ.. – 2016. – №2. – С. 112–114.

**Науковий керівник:**

кандидат економічних наук, Кочума Інна Юріївна.