

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-19>

УДК 330.353:608

Хмурова Вікторія Валентинівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6398-6351>

Волкова Яна Олексіївна

аспірантка,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6531-7728>

Khmurova Viktoriia, Volkova Yana

State University Of Trade And Economics

**ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ
ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ****IMPROVING THE QUALITY SYSTEM OF PERSONNEL
MANAGEMENT IN THE FIELD OF HEALTH CARE IN UKRAINE**

Анотація. На даний час система охорони здоров'я чи не найбільше навантаження після військової сфери. Адже в умовах війни, у яких наразі знаходиться наша країна, лікарні є опорним механізмом порятунку як для військових, так і для цивільних і у містах які далеко від лінії вогню, так і для закладів охорони здоров'я що знаходяться на лінії розмежування, а також на де окупованих територіях. Від початку війни з 2014 року система мала декілька етапів поліпшення в своїй роботі, такі як реорганізація закладів первинної медичної допомоги, створення Національної служби здоров'я України, впровадження декларацій з сімейними лікарями, впровадження пакету гарантованої медичної допомоги. Децентралізація яка була заснована та впроваджена по всій країні дала системі охорони здоров'я нові можливості для поліпшення роботи у сфері в цілому. Впровадження системи медичних закупівель та організація державних програм в медичній сфері відобразилось на сфері позитивно. Слід нагадати що до 24 серпня 2021 року Україна як і весь світ потерпав від всесвітньої пандемії коронавірусу. Звісно найбільший тиск в цей час отримала система охорони здоров'я не тільки нашої країни, але і усього світу. За цей час ми мали зміни в кількості працюючих лікарів у закладах охорони здоров'я. У статті ми розглянемо та проведемо дослідження щодо кількості лікарів що працюють у сфері охорони здоров'я за 2020–2022 рік.

Ключові слова: система якості менеджменту персоналу, діяльність медичних закладів, охорона здоров'я, управління персоналом, лікарські посади.

Summary. Currently, the health care system is perhaps the biggest burden after the military sphere. After all, in the conditions of war, in which our country is currently, hospitals are the main mechanism of rescue for both military and civilians, and in cities that are far from the line of fire, as well as for health care facilities located on the demarcation line, as well as in the occupied territories. Since the beginning of the war in 2014, the system has had several stages of improvement in its work, such as the reorganization of primary medical care facilities, the creation of the National Health Service of Ukraine, the introduction of declarations with family doctors, the introduction of a package of guaranteed medical care. Decentralization, which was established and implemented throughout the country, gave the health care system new opportunities to improve work in the field as a whole. The implementation of the medical procurement system and the organization of state programs in the medical field had a positive impact on the field. It should be recalled that until August 24, 2021, Ukraine, like the rest of the world, suffered from the global coronavirus pandemic. Of course, the health care system not only of our country, but of the whole world received the greatest pressure at this time. During this time, we had changes in the number of working doctors in health care institutions. In the article, we will consider and conduct research on the number of doctors working in the field of health care for 2020–2022. The future and development of the national health care system also directly depends on the use of professional skills and abilities, the desire for self-improvement and the desire for success in professional activities, which is the main task of the modern personnel management system of health care institutions. Effective management of medical personnel helps to improve the quality of medical care for the population. The main goal of the study is to improve and increase the quantity and quality of medical care in health care facilities by increasing the number of medical personnel by hospital management. There are many unsolved issues in the field of healthcare management. We will consider one of them in the article and find a solution to the issue of increasing the staff in hospitals.

Keywords: personnel management quality system, health care, personnel management, medical positions, health care.

Постановка проблеми. Найголовнішим питанням у сфері надання медичних послуг є людський фактор. У статті автори мають на меті проаналізувати та вдосконалити якість надання медичної допомоги у закладах охорони здоров'я за допомогою збільшення кількості медичного персоналу менеджментом лікарень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями управління персоналом та менеджменту у сфері охорони здоров'я займалися українські та зарубіжні науковці такі як: Дмитрук О.В., Данюк М.Д., Колот В.М., Суков Г.С., Ровенська В.В. та ін

У сфері менеджменту охорони здоров'я існує багато не вирішених питань. Одне з них ми розглянемо у статті та знайдемо вирішення питанню збільшення персоналу у лікарнях.

Мета статті. Основною метою дослідження є вдосконалення та збільшення кількості та якості надання медичної допомоги у закладах охорони здоров'я за допомогою збільшення кількості медичного персоналу менеджментом лікарень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглянемо теоретичну складову системи управління персоналом медичної організації. Реальна модель системи управління персоналом повинна врахувати сучасні методи управління, механізми стратегічного управління, психологію та засоби

економічного і соціального впливу, спрямовані на підвищення ефективності діяльності персоналу, якості надання медичних послуг на національному рівні (рис. 1).

Менеджменту будь якої лікарні слід враховувати людський фактор. Без лікарів складно лікувати людей та підтримувати системність роботи будь якої лікарні. Найперше та найважливіше що має використати головний лікар або директор лікарні в своїй роботі це мотиваційну складову.

Майбутнє національної системи охорони здоров'я та розвиток також безпосередньо залежить від використання професіональних умінь та навичок, прагнення до самовдосконалення та прагнення до успіху в професійній діяльності, що є основним завданням сучасної системи управління персоналом закладів охорони здоров'я. Ефективне управління медичним персоналом сприяє вирішенню підвищення якості медичного обслуговування населення.

Механізм управління персоналом напряму зв'язаний з зайнятістю робочих місць в лікарні. Оскільки спостерігається тенденція звільнення з різних посад в тому числі і управлінських. Дуже складно адмініструвати лікарню коли є штат спеціалізованих лікарів, але вільні посади завідувачів відділеннями. Так само неможливо адмініструвати коли не зайняті посади специфічних лікарів

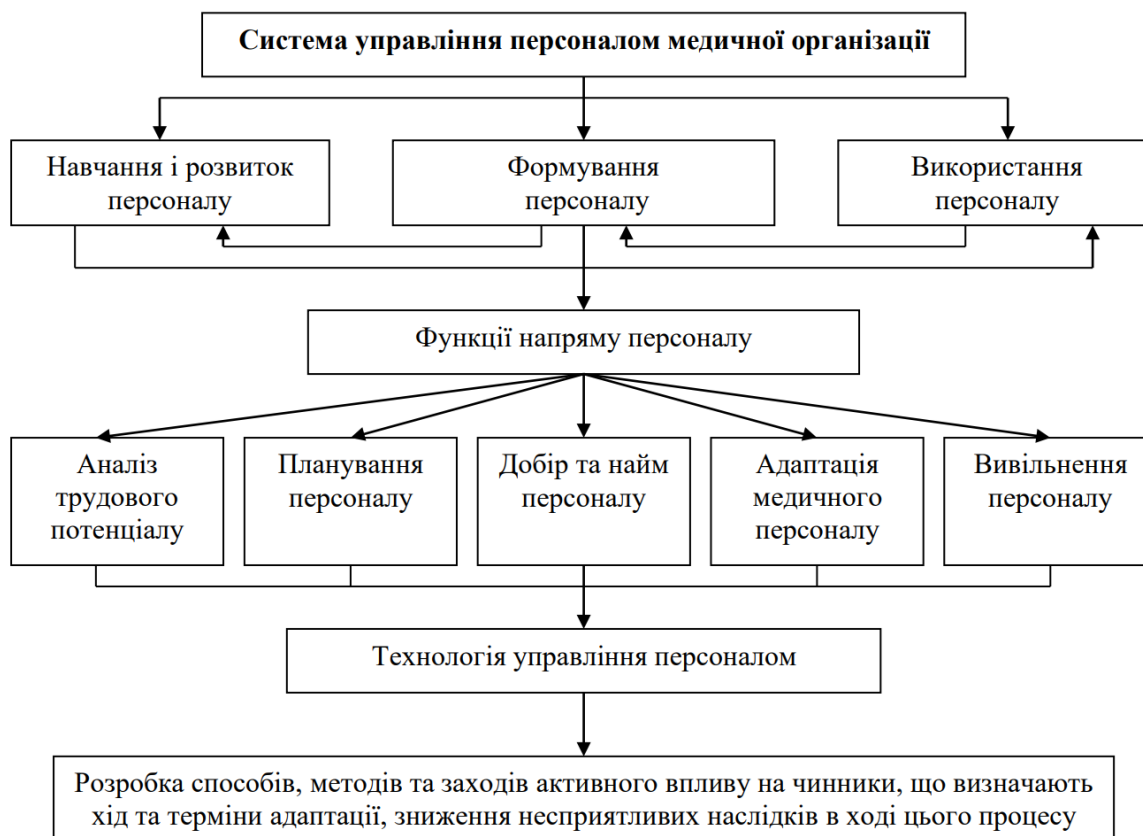


Рисунок 1 – Механізм управління персоналом медичної організації

Джерело: [3, с. 164]

при цьому управлінський склад штатний. Тому головні лікарі та директори лікарень часто баланують між управлінцями їх підлеглими.

Проаналізуємо лікарські посади в лікувально-профілактичних закладах. Використаємо звіт про мережу та діяльність медичних закладів за 2020–2022 роки. Статистичні дані що використанні в аналізі містяться у даних МОЗ Форма N-47. Звіт про мережу та діяльність медичних закладів.

Порахувавши кількість вільних посад в цілому по закладу за всі роки аналізу бачимо що їх кількість зменшується кожного року по всім областям України. В жодній області не існує повної зайнятості вільних робочих місць медичним персоналом. Загалом така ситуація продиктована низьким рівнем заробітної плати. Особливо це стосується першого року аналізу, а саме за 2020 рік. У 2021 та 2022 році ці показники по областях зросли ще більше і ця ситуація продиктована вже повномасштабним вторгненням Росії в нашу країну. Відбувся відтік кадрів, оскільки переважно жінки лікарі виїхали за кордон рятуючи своїх дітей. Звісно така ситуація негативно впливає на роботу всієї системи охорони здоров'я. Адже якась кіль-

кість лікарів чоловіків також припинила свою діяльність в рамках лікарень та почала надавати допомогу на фронті у лавах ЗСУ.

Проаналізуємо окремо показник кількості вільних посад в цілому по закладу за 2020–2022 рік.

Проаналізувавши основні показники кількості вільних посад в цілому по закладу по всій Україні можна зробити висновок що система охорони здоров'я має дефіцит кадрів які працюють на місцях в лікарнях.

Медичні працівники є основою системи охорони здоров'я первинний ресурс у виробництві медичних послуг. Необхідно створити якісну та висококваліфіковану медичну допомогу. Основою вдосконалення системи менеджменту персоналу є впровадження ефективних методів управління які будуть спрямовані на збільшення кількості персоналу, професіоналізація цього персоналу та якість наданих медичних послуг населенню держави.

Висновки. Найголовнішим чинником вдосконалення системи охорони здоров'я на місцях є людський ресурс. Проаналізувавши кількість фактичних робочих місць та зайнятих посад можна зробити висновок, що наразі система має дефіцит кадрів. Управління Верховного комісара

Таблиця 1 – Статистичні дані що використанні в аналізі містяться у даних МОЗ Форма N-47 за 2020 рік

Найменування	Лікарські посади в цілому по закладу за 2020 рік		Кількість вільних посад в цілому по закладу за 2020 рік
	штатні	зайняті	
Україна	171 899,25	147 712,00	24 187,25
Вінницька	6 531,75	5 667,50	864,25
Волинська	4 310,50	3 795,75	514,75
Дніпропетровська	14 519,00	12 294,00	2 225,00
Донецька	7 759,75	6 138,75	1 621,00
Житомирська	5 122,50	4 505,50	617,00
Закарпатська	4 280,00	3 877,25	402,75
Запорізька	8 603,50	7 294,25	1 309,25
Івано-Франківська	6 391,00	5 771,25	619,75
Київська	8 212,75	6 416,25	1 796,50
Кіровоградська	4 162,00	3 550,50	611,50
Луганська	2 899,75	2 207,50	692,25
Львівська	11 079,25	10 509,25	570,00
Миколаївська	4 336,75	3 641,25	695,50
Одеська	10 183,50	8 415,25	1 768,25
Полтавська	6 413,25	5 536,50	876,75
Рівненська	5 044,00	4 455,00	589,00
Сумська	4 884,25	4 175,50	708,75
Тернопільська	4 691,00	4 137,75	553,25
Харківська	11 810,75	10 327,50	1 483,25
Херсонська	4 229,50	3 574,75	654,75
Хмельницька	5 359,25	4 836,00	523,25
Черкаська	5 283,50	4 651,75	631,75
Чернівецька	4 065,25	3 776,75	288,50
Чернігівська	4 633,75	3 915,00	718,75
м.Київ	17 092,75	14 241,25	2 851,50

Таблиця 2 – Статистичні дані що використанні в аналізі містяться у даних МОЗ
Форма N-47 за 2021 рік

Найменування Всього посад лікарів (без зубних): в т.ч.	Лікарські посади в цілому по закладу за 2021		Кількість вільних посад в цілому по закладу за 2021 рік
	штатні	зайняті	
Україна	165 771,75	139 055,00	26 716,75
Вінницька	6 504,25	5 508,50	995,75
Волинська	4 176,75	3 653,50	523,25
Дніпропетровська	13 997,50	11 578,50	2 419,00
Донецька	7 658,75	5 850,75	1 808,00
Житомирська	5 042,75	4 311,50	731,25
Закарпатська	4 082,75	3 617,25	465,50
Запорізька	8 155,50	6 692,25	1 463,25
Івано-Франківська	6 116,75	5 459,25	657,50
Київська	7 614,50	5 906,75	1 707,75
Кіровоградська	4 027,75	3 220,75	807,00
Луганська	2 637,50	2 094,25	543,25
Львівська	11 096,25	10 322,00	774,25
Миколаївська	4 119,75	3 433,75	686,00
Одеська	9 785,50	7 836,25	1 949,25
Полтавська	6 328,50	5 349,00	979,50
Рівненська	4 937,50	4 198,50	739,00
Сумська	4 620,00	3 883,25	736,75
Тернопільська	4 638,50	4 008,75	629,75
Харківська	11 289,75	9 634,00	1 655,75
Херсонська	3 950,00	3 258,50	691,50
Хмельницька	5 307,75	4 627,75	680,00
Черкаська	5 009,50	4 204,50	805,00
Чернівецька	4 070,50	3 696,00	374,50
Чернігівська	4 350,00	3 608,25	741,75
м.Київ	16 253,50	13 101,25	3 152,25

Таблиця 3 – Статистичні дані що використанні в аналізі містяться у даних МОЗ
Форма N-47 за 2022 рік

Найменування Всього посад лікарів (без зубних): в т.ч.	Лікарські посади в цілому по закладу за 2022 рік		Кількість вільних посад в цілому по закладу за 2022 рік
	штатні	зайняті	
Україна	164836,45	136 347,2	28 489,25
Вінницька	6 416,00	5 418,00	998,00
Волинська	4 259,50	3 591,75	667,75
Дніпропетровська	13 933,25	11 221,00	2 712,25
Донецька	7 595,50	5 808,00	1 787,50
Житомирська	5 021,25	4 215,75	805,50
Закарпатська	4 095,40	3 581,90	513,50
Запорізька	8 019,25	6 510,25	1 509,00
Івано-Франківська	6 112,25	5 408,50	703,75
Київська	7 512,00	5 730,75	1 781,25
Кіровоградська	3 908,75	3 079,00	829,75
Луганська	2 548,50	2 032,00	516,50
Львівська	11 282,75	10 388,25	894,50
Миколаївська	4 201,00	3 425,00	776,00
Одеська	9 714,50	7 748,50	1 966,00
Полтавська	6 226,75	5 256,00	970,75
Рівненська	4 880,75	4 114,25	766,50
Сумська	4 622,00	3 824,50	797,50
Тернопільська	4 756,25	4 018,25	738,00
Харківська	11 240,25	9 385,50	1 854,75
Херсонська	3 854,75	3 133,75	721,00
Хмельницька	5 348,00	4 591,50	756,50
Черкаська	4 850,25	4 071,25	779,00
Чернівецька	4 082,80	3 727,80	355,00
Чернігівська	4 367,50	3 596,00	771,50
м.Київ	15 987,25	12 469,75	3 517,50

Таблиця 4 – Показник кількості вільних посад в цілому по закладу за 2020–2022 рік

Найменування Всього посад лікарів (без зубних): в т.ч.	Кількість вільних посад в цілому по закладу за 2021 рік	Кількість вільних посад в цілому по закладу за 2022 рік	Відхилення	
			Абсолютне відхилення	Відносне відхилення у %
Україна	26 716,75	28 489,25	1 772,50	6,63
Вінницька	995,75	998,00	2,25	0,22
Волинська	523,25	667,75	144,50	27,61
Дніпропетровська	2 419,00	2 712,25	293,25	12,12
Донецька	1 808,00	1 787,50	-20,50	-1,13
Житомирська	731,25	805,50	74,25	10,15
Закарпатська	465,50	513,50	48,00	10,31
Запорізька	1 463,25	1 509,00	45,75	3,12
Івано-Франківська	657,50	703,75	46,25	7,03
Київська	1 707,75	1 781,25	73,50	4,30
Кіровоградська	807,00	829,75	22,75	2,81
Луганська	543,25	516,50	-26,75	-4,92
Львівська	774,25	894,50	120,25	15,53
Миколаївська	686,00	776,00	90,00	13,11
Одеська	1 949,25	1 966,00	16,75	0,85
Полтавська	979,50	970,75	-8,75	-0,89
Рівненська	739,00	766,50	27,50	3,72
Сумська	736,75	797,50	60,75	8,24
Тернопільська	629,75	738,00	108,25	17,18
Харківська	1 655,75	1 854,75	199,00	12,01
Херсонська	691,50	721,00	29,50	4,26
Хмельницька	680,00	756,50	76,50	11,25
Черкаська	805,00	779,00	-26,00	-3,22
Чернівецька	374,50	355,00	-19,50	-5,20
Чернігівська	741,75	771,50	29,75	4,01
м.Київ	3 152,25	3 517,50	365,25	11,58

ООН у справах біженців публікує інформацію про кількість людей що виїхали з країни. Станом на 2022 рік приблизно 4,5 мільйони людей покинули свої домівки та поїхали за кордон. Згідно з даними українського МЗС, станом на 21 червня 2023 року за кордоном перебувають 8 мільйонів 177 тисяч українців. Це фактично 20% від кількості населення, яке фіксувалося до 24 лютого 2022 року. Виходячи з цієї інформації можна зробити висновок що кількість персоналу що займають наразі посади в лікарнях покривають попит на медичну допомогу кількості населення що залишились в Україні.

Важливим чинником успішної роботи медичних організацій є медичні працівники охорони здоров'я. Важливо розробляти, навчати, приймати та впроваджувати управлінські рішення щодо управління медичним персоналом, вони мають

бути конкретним методом, що враховує особливості професійної діяльності та навантаження на роботі закладів охорони здоров'я.

Головною метою системи менеджменту лікарні та загалом системи охорони здоров'я є впровадження системи якості надання медичних послуг за рахунок персоналу.

Невирішеним залишається питання відбору працівників медичної галузі, періодична оцінка їх діяльності, питання мотивації та адаптації до роботи, кар'єрного зростання, навчання кадрів на виробництві та їх звільнення. Не дивлячись на вражаючі цифри по кількості населення що покинули свої домівки очікується повернення людей до України після перемоги. Саме тоді буде гостра необхідність в збільшенні персоналу в лікарнях для ефективного обслуговування населення та надання кваліфікованої медичної допомоги.

Список використаних джерел:

1. Центр громадського здоров'я України. Статистичні дані системи МОЗ за 2020–2022 рік. URL: <http://medstat.phc.org.ua/ukr/statdanMMXIX.html>
2. Ровенська В.В., Саржевська О.Є. Управління персоналом закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання та перспективи розвитку в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. Випуск 3(57). С. 162–168. URL: [http://www.evdjournal.org/download/2019/3\(57\)/19-Rovenska.pdf](http://www.evdjournal.org/download/2019/3(57)/19-Rovenska.pdf)

3. Дмитрук О.В., Свінцицька О.М. Управління адаптацією персоналу закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 5(10). С. 182–186.

4. Данюк В.М., Колот А.М., Суков Г.С. Управління персоналом : підручник / за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. Данюка В.М. Київ : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013.

References:

1. Center of Public Health of Ukraine. Statistical data of the Ministry of Health system for 2020–2022. Available at: <http://medstat.phc.org.ua/ukr/statdanMMXIX.html>

2. Rovenska V.V. and Sarzhevskaya Ye.O. (2019) Personnel management of healthcare facilities in the new economic environment and prospects for development in Ukraine. *Ekonomichnyj visnyk Donbasu*, vol. 3 (57), pp. 162–168.

3. Dmytruk O.V. and Svintsytska O.M. (2018) Managing the adaptation of health care staff in the new business environment. *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 5(10), pp. 182–186.

4. Danyuk V.M., Kolot A.M., Sukov G.S. (2013) Personnel management: textbook; in general and sciences ed. Doctor of Economics, Prof. Danyuk V.M. Kyiv: KNEU; Kramatorsk: NKMZ.

Стаття надійшла до редакції 11.08.2023