

Щиріна К.В.

аспірантка;

Михальчук В.М.

доктор медичних наук, професор,

Національний університет охорони здоров'я України

імені П.Л. Шупика,

заслужений працівник охорони здоров'я України

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ В ОБЛАСНІЙ КЛІНІЧНІЙ ЛІКАРНІ

Сьогоденна модель забезпечення фінансової стабільності вітчизняних ЗОЗ характеризується низькою ефективністю, причинами таких тенденцій є нераціональність діючої політики використання трудового потенціалу, недостатня вмотивованість кадрів та незадовільний рівень фінансування. Детермінування ключових факторів впливу на стан фінансової стабільності галузі свідчить, що кадрова політика міських лікарень є базовим фактором формування результатів діяльності ЗОЗ, а тому сучасна модель управління трудовим потенціалом стає пріоритетним напрямом менеджменту на державному та місцевому рівнях. Ключовим завданням держави у сфері охорони здоров'я на шляху подолання сформованих проблем є розвиток сприятливого середовища та забезпечення фінансової стабільності медичного сектору через розробку альтернативних шляхів управління персоналом, дієвого механізму стимулювання до підвищення продуктивності праці та запровадження системи мотивації саморозвитку і підвищення рівня професійної компетентності.

Рівень фінансової стійкості формується відповідно до рівня продуктивності праці робітників сфери охорони здоров'я, а тому доцільним є використання лише адаптованих до вітчизняної медичної практики, ефективних та сучасних технологій управління кадрами, зокрема через застосування новітніх комп'ютерних, інформаційних технологій [4, с. 190] чи персонал-технологій [3, с. 132], які стають

важливими інструментами на шляху активізації трудового потенціалу та ініціативності в процесі практичної діяльності працівників медичної сфери [1, с. 277]. Розподіл сфери охорони здоров'я на державний та приватний сектори господарювання вимагають адаптації та гнучкості кадрової політики, оскільки рівень фінансової стабільності кожного з них формується під впливом різних зовнішніх чинників. Забезпечення фінансової стійкості державних медичних закладів (лікарень, поліклінік, клінік при медичних науково-дослідних інститутах, санітарно-епідеміологічних станцій, центрів здоров'я тощо) здійснюється через розподіл державних фінансових ресурсів і реалізацію стратегічних та тактичних управлінських заходів, контроль за виконання яких покладається на державний управлінський апарат [2, с. 271].

Сучасна практика підвищення результативності роботи ЗОЗ ґрунтується на використанні різних стратегій управління фінансовою стабільністю, ключові відмінності яких полягають у застосуванні диференційованих інструментів впливу на робочій персонал в межах медичних установ. Таким чином, в узагальненій економічній теорії виділяють наступні підходи реалізації кадрової політики: пасивний, який не враховує особливостей довготермінового планування та прогнозування. В разі зниження рівня фінансової стабільності закладу використовуються оперативні регуляторні заходи та термінове прийняття управлінських рішень щодо дій окремих працівників; реактивний, який передбачає реалізацію поточних контрольних заходів за ознаками негативного впливу з боку персоналу на стан фінансової стабільності через виникнення конфліктних ситуацій, зниження продуктивності праці, недостатнього рівня стимулювання персоналу; превентивний, який враховує не лише поточний контроль за фінансовою стабільністю, а і коротко- та середньострокове планування роботи з персоналом для підтримання належного фінансового стану медичного закладу. Така стратегія враховує перспективні потреби у висококваліфікованих кадрах, визначає бажаний рівень продуктивності трудових ресурсів для забезпечення стабільної фінансової роботи медичної установи; активний, в процесі реалізації якого враховуються не лише прогнозні дані щодо фінансового стану медичного закладу та дієвості кадрової політики, а і існує можливість впливу на фінансову стабільність через

використання практичних заходів корегування кадрової політики, що реалізується керівництвом установи, трансформацію інструментів управління медичним персоналом, оперативну зміну складу працівників чи рівня їх кваліфікації тощо [2, с. 66–70; 3, с. 67–69].

Подальше дослідження ступеня взаємозалежності кадрової політики та фінансової стабільності доцільно проводити на прикладі діяльності вітчизняного закладу охорони здоров'я – Чернігівської обласної клінічної лікарні, яка станом на сьогодні є комунальним унітарним некомерційним підприємством, що надає послуги третинної високоспеціалізованої медичної допомоги та може надавати послуги вторинної спеціалізованої медичної допомоги, а також забезпечує медичне обслуговування населення на основі відповідних ліцензій та професійної діяльності медичних (фармацевтичних) працівників. Відповідно, стратегічною ціллю діяльності установи є підвищення якості медичного обслуговування на основі досягнення високого рівня фінансової стабільності, реалізації ефективної політики управління ресурсами та застосування дієвих механізмів впливу на фінансовий стан медичного закладу. Основними інструментами досягнення визначеної мети є раціональна організація роботи з медичним персоналом та застосування дієвих підходів стимулювання високого рівня продуктивності праці.

Отже, стан ефективності кадрової політики протягом 2015–2019 рр. відображено показниками плинності та стабільності кадрів, співвідношенням середньомісячної заробітної плати працівників установи і в регіоні, а також коефіцієнтами кваліфікованості та рівня соціальних витрат. Коефіцієнт плинності кадрів характеризується незначними коливаннями та зберігається в межах природніх відхилень. Таке значення показника визначає кадрову політику, що реалізується керівництвом Чернігівської обласної клінічної лікарні як ефективну та превентивну, оскільки управління кадрами не вимагає залучення додаткових ресурсів, здійснюється відповідно до розроблених коротко- та середньострокових тактичних планів та не має негативного впливу на рівень фінансової стабільності.

Підтвердженням раціональності заходів регулювання діяльності персоналу також є коефіцієнт стабільності кадрів. Станом на 2019 рік показник досягнув максимального значення та становив 86,34%, що

свідчить про низький рівень вибуття медичного персоналу зі стажем роботи у 5 і більше років. Рівень коефіцієнта співвідношення середньомісячної заробітної плати працівників установи і в регіоні має негативну динаміку, що характеризує низький рівень стимулювання роботи працівників з боку державних та місцевих органів влади. Хоча зазначений показник має лише опосередкований вплив на фінансову стабільність медичного закладу, проте подальше його погіршення може спричинити підвищення рівня плинності кадрів та знизити ефективність роботи закладу охорони здоров'я у перспективі.

Таким чином, діяльність Чернігівської обласної клінічної лікарні протягом 2015–2019 рр. можна охарактеризувати як фінансово стабільну. Зниження коефіцієнта у 2019 році на 10,8% в порівнянні із відповідним періодом 2018 року не має значного негативного впливу на загальний фінансовий стан медичної установи, проте свідчить про активізацію діяльності приватних ЗОЗ Чернігівської області, зниження попиту на медичні послуги Чернігівської обласної клінічної лікарні, а також зниження рівня техніко-технологічного забезпечення медичного закладу. З метою запобігання негативного впливу з боку окреслених тенденцій варто застосувати оновлені підходи управління персоналом, провести заходи щодо підвищення рівня професійної компетентності спеціалістів та запровадити використання сучасних інструментів стимулювання праці медичних працівників через підвищення рівня соціального забезпечення, оновлення робочих місць та техніко-технологічного забезпечення роботи персоналу, впровадження інформаційних та комунікативних технологій у діяльність медичних працівників, пропозицію додаткових можливостей щодо підвищення рівня компетентності та кваліфікації шляхом реалізації сучасних програм перепідготовки кадрів тощо.

Таким чином, дослідження відобразило, що ефективна кадрова політика зміцнює фінансову стабільність та покращує фінансово-господарський стан медичного закладу. В свою чергу, раціональне регулювання фінансової стабільності спричиняє підвищення результативності управління трудовим потенціалом лікарні. Пряма залежність фінансової стабільності відсутня лише від показника співвідношення середньомісячної заробітної плати працівників медичної установи та в регіоні загалом, оскільки зазначений показник

формується під впливом загальнодержавної ринкової кон'юнктури та не може об'єктивно впливати на кадрову політику місцевих ЗОЗ. Проведене дослідження відобразило, що кадрова політика прямо впливає на стан фінансової стабільності вітчизняних ЗОЗ, а тому її реалізація має передбачати застосування дієвих, адаптованих, модифікованих до вимог вітчизняного ринку медичних послуг та перевірених позитивним українським і зарубіжним досвідом інструментів стратегії управління трудовими ресурсами.

Список використаних джерел:

1. Ведерніков М.Д., Волянська-Савчук Л.В., Клімас В.А., Конопко А.Ю. Розвиток сучасних HR-технологій як ключового елементу у системі управління персоналом. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки*. 2020. № 56. С. 132–140.
2. Волянська-Савчук Л.В., Царук В.Ю. Використання сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в розвитку корпоративної культури на підприємстві. *Бізнес-навігатор: наук.-вироб. журн*. 2018. № 2(45). С. 189–196.
3. Ведерніков М.Д., Чернушкіна О.О., Мантур-Чубата О.С. Особливості управлінської праці на підприємствах в галузі охорони здоров'я. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Сер. : Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика*. 2018. № 3(14). С. 271–277.
4. Вашев О.Є., Вашева А.О., Іванова Л.А. Сучасні тенденції політики змін надання медичної допомоги в країнах ЄС. Публічне управління XXI століття: традиції та інновації : зб. тез XVII Міжнар. наук. конгресу, 27 квітня 2017 р. Харків : Магістр, 2017. С. 295–298.