

**Світлана Москаленко**

начальник відділу маркетингу, організації, моніторингу та координації управління організації фундаментальних та прикладних досліджень НАДУ при Президентіві України, к.держ.упр.

**Василина Лещенко**

докторант кафедри управління охороною суспільного здоров'я НАДУ при Президентіві України, к.держ.упр.

## КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я У КОНТЕКСТІ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ЄДИНОГО СОЦІОГУМАНІТАРНОГО ПРОСТОРУ УКРАЇНИ

У статті обґрунтовується актуальність дослідження кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я та активної участі держави в управлінні людськими ресурсами в цілому. Державне управління людськими ресурсами у сфері охорони здоров'я охарактеризоване як чинник формування єдиного соціогуманітарного простору України. Наголошується на необхідності розвитку інституту менеджерів охорони здоров'я; вдосконалення системи мотивації, стимулювання праці фахівців галузі; створення системи страхування професійної діяльності та захисту прав медпрацівників; посилення заходів соціальної підтримки та суспільного визнання їх праці; модернізації кадрових служб системи охорони здоров'я та впровадження сучасних кадрових технологій.

Зазначається, що процеси становлення та розвитку єдиного соціогуманітарного простору України нерозривно пов'язані зі зростанням вимог до людських ресурсів, що обумовлює збільшення інвестицій у навчання, професійну підготовку, систематичне підвищення кваліфікації та перепідготовку фахівців.

**Ключові слова:** державне управління, людські ресурси, кадри, охорона здоров'я, єдиний соціогуманітарний простір.

**Svitlana Moskalenko**

head of Marketing, Organization, Monitoring and Coordination Division, Department of Fundamental and Applied Research, NAPA under the President of Ukraine, PhD in Public Administration

**Vasylyna Leshchenko**

doctorate student, Department of Public Health Management, NAPA under the President of Ukraine, PhD in Public Administration

## HUMAN RESOURCING OF HEALTH CARE SPHERE IN THE CONTEXT OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF COMMON SOCIO-HUMANITARIAN SPACE IN UKRAINE

The timeliness of research of human resourcing of health sphere and active participation of the state in administration of human resources in general is caused by several reasons, the most important of which are:

- key trends of the demographic situation in the country and the world;
- migration;
- market transformations that require new knowledge and motivation of health workers;
- reform in public administration and local government, as well as in provision of medical care;
- evolution of views on the content and role of human resources in economics and social progress;
- improving of information and administrative technologies;
- global reassessment of individual and universal values, in order to avoid contradictions between interests of the individual and the society;
- the importance of overcoming regional disparities and the formation of common socio-humanitarian space of Ukraine.

The purpose of this article is to describe the human resourcing of health sphere as part of human resources public administration in the context of formation and development of common socio-humanitarian space of Ukraine.

Public administration of human resources in the health sphere is characterized in the article as a factor of formation of common socio-humanitarian space of Ukraine.

It is noted that methods of system management of human resources are based on a synthesis of modern requirements in this field, such as complexity, focus on maximum utilization and effective functioning of human resources management and situational control factors: external (state influence, trade unions, market conditions) and internal (management concept, views and expectations of employees, management technology).

The researchers emphasize that the recruitment and retention of human resources in health care organisations requires not only the study of external and internal impacts, but also analyzing and making reasonable motivational mechanism in individual periods of activity. Motivation attains special relevance today, in the context of political and economic instability. So actually it is the need for a modern system of motivation for quality work in health care that would be a set of organizational and economical, material and technical, and psychosocial tools and methods.

The process of formation and development of a common socio-humanitarian space of Ukraine is closely associated with the growth of requirements for human resources, which causes the increased investment in education, training, advanced training and reeducation of specialists.

The personnel policy in human resources public administration determines the approach used in the hiring, professional training and promotion of employees. The social policy in human resources public administration can be developed for a variety of areas such as politics of employment, development of workers, involvement and participation, new technologies (innovation), work safety and security.

While implemented in social and personnel policy of the state, health sphere human resources administration as a system has its specific goals, objectives, principles, functions, objects, subjects, management methods and funding sources.

The authors determined that the human resourcing of health sphere as part of the state human resources public administration in the context of formation and development of a common socio-humanitarian space of Ukraine should be: scientifically based, integrated, common for the country but at the same time multi-level (regional, local, etc.) advanced, ethical, legal.

Public administration of human resources in the health sphere should be aimed at: developing health institution managers; improving of motivation and labor stimulation of industry professionals; creating a system of professional insurance and protection of health workers; strengthening social support and public recognition of their work; upgrading of personnel services of the health system and implementation of modern HR technologies.

**Key words:** public administration, human resources, personnel, health sphere, common socio-humanitarian space.

### **Светлана Москаленко**

начальник отдела маркетинга, организации, мониторинга и координации управления организации фундаментальных и прикладных исследований  
НАГУ при Президенте Украины, кандидат наук с государственного управления

### **Василина Леценко**

докторант кафедры управления охраной общественного здоровья  
НАГУ при Президенте Украины, кандидат наук с государственного управления

## **КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СФЕРЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ЕДИНОГО СОЦИОГУМАНИТАРНОГО ПРОСТРАНСТВА УКРАИНЫ**

В статье обосновывается актуальность исследования кадрового обеспечения сферы здравоохранения и активного участия государства в управлении человеческими ресурсами в целом. Государственное управление человеческими ресурсами в сфере здравоохранения охарактеризовано как фактор формирования единого социогуманитарного пространства Украины. Подчеркивается необходимость развития института менеджеров здравоохранения; совершенствования системы мотивации, стимулирования труда специалистов отрасли; создания системы страхования профессиональной деятельности и защиты прав медработников; усиления мер социальной поддержки и общественного признания их труда; модернизации кадровых служб системы здравоохранения и внедрения современных кадровых технологий.

Отмечается, что процессы становления и развития единого социогуманитарного пространства Украины неразрывно связаны с ростом требований к человеческим ресурсам, что обуславливает увеличение инвестиций в обучение, профессиональную подготовку, систематическое повышение квалификации и переподготовку специалистов.

**Ключевые слова:** государственное управление, человеческие ресурсы, кадры, здравоохранение, единое социогуманитарное пространство.

Подолання кризових явищ у соціогуманітарній сфері за нинішніх соціально-економічних та політичних реалій є серйозним викликом для влади і суспільства в Україні. Тож на детально продуману, науково обґрунтовану стратегію формування та розвитку єдиного соціогуманітарного простору держави покладаються особливі надії. У цьому контексті підвищення інтересу до питань управління людськими ресурсами, теоретичне осмислення і практичні дії щодо його здійснення в сфері охорони здоров'я тільки починаються, а сьогодні диктує необхідність активізації наукових пошуків у зазначеній царині.

Актуальність дослідження кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я та активної участі держави в управлінні людськими ресурсами в цілому зумовлена низкою причин, а саме:

- ключовими тенденціями розвитку демографічної ситуації в країні та світі;

- міграційними процесами (як трудові міграції, так і міграції, пов'язані з анексією Криму Росією та подіями на Сході України);
- ринковими перетвореннями, які вимагають нових знань і мотивації розвитку працівників сфери охорони здоров'я;
- реформуванням як у системі державного управління й місцевого самоврядування, так і сфері надання медичної допомоги;
- еволюцією поглядів на зміст і роль людських ресурсів в економіці та суспільному поступі;
- удосконаленням інформаційних та управлінських технологій;
- глобальною переоцінкою індивідуальних і загальнолюдських цінностей для уникнення суперечності між інтересами людини і суспільства;
- важливістю подолання регіональних диспропор-

цій розвитку та формування єдиного соціогуманітарного простору України.

✎ Досліджуючи соціогуманітарний простір як специфічну інтегровану систему, науковці цілком обґрунтовано зазначають, що на даний час, як правило, система освіти, охорони здоров'я, культури, соціального захисту населення розглядається окремо без достатнього вивчення їх як частини єдиного гармонізованого циклу – гуманітарної сфери та соціогуманітарного простору у їх взаємозв'язку і взаємозалежності [1, с. 300].

Ряд дослідників, оперуючи поняттям «соціогуманітарний простір», вкладають у нього в найбільш загальному та широкому розумінні «просторову організацію системи буттєвих соціальних (тобто соціум-орієнтованих) та гуманітарних (індивід-орієнтованих) відносин і відповідних структур, що ці відносини забезпечують» [2, с. 40]. З точки зору ситуації в Україні надзвичайно важливо сьогодні, на нашу думку, спрямувати зусилля на формування єдиного у межах держави соціогуманітарного простору, однією із найважливіших складових якого є сфера охорони здоров'я.

Здоров'я нині стало «критичним як макроекономічним, так і політичним фактором суспільства: вираження права людини, важливою складовою добробуту, глобального суспільного блага і показником ступеня розв'язаності проблеми соціальної справедливості» [3, с. 93-94]. Тож цілком логічним виглядає наголос на актуальності «вирішення нагальних і перспективних питань організації системи охорони здоров'я, спрямованих на збереження здоров'я населення, підвищення ефективності функціонування системи охорони здоров'я, збільшення доступності і якості кваліфікованої медичної допомоги, забезпечення раціонального використання кадрових, фінансових і матеріальних ресурсів» [4, с. 22]. Варто додати, що роль держави у цих процесах не можна недооцінювати, адже формування політики охорони здоров'я в Україні та забезпечення її реалізації є одним із основних її завдань.

Водночас деякі вчені висловлюють сумнів щодо спроможності держави регулювати кадрову політику медичної сфери [5, с. 17], обґрунтовуючи такий висновок тим, що значна кількість випускників медичних вищих навчальних закладів змушені працювати поза медициною, тоді як підготовка лікарів та середнього медичного персоналу в Україні – прерогатива держави, що мала б жорстко регламентувати процес підготовки кадрів для сфери охорони здоров'я і регулювати чисельність відповідних спеціалістів задля задоволення потреб у них всієї мережі охорони здоров'я.

У науковому дискурсі чітко прослідковується тенденція осмислення підходів до формування нової соціальної парадигми в державному управлінні охороною здоров'я, що базується на засадах гуманізму, – парадигми відповідального партнерства та людиноцентризму [6]. А це, в свою чергу, передбачає, зокрема, «поліпшення кадрового забезпечення медичної галузі й покращення соціального захисту медичних працівників» [7, с. 93], про що говорить більшість фахівців. Також дослідники зазначають, що вітчизняна система охорони здоров'я відчуває потребу в професійних управлінських кадрах і має відповідати сучасним умовам інтеграції у світовий простір та потребам ринку праці України [8]. На нашу думку, важливим у цьому

контексті є поєднання вітчизняних традицій і досягнень із світовим досвідом в галузі охорони здоров'я.

✎ Як бачимо, окреслена проблематика є предметом наукового інтересу дослідників різних галузей знань. Проте ключові питання державного управління людськими ресурсами у сфері охорони здоров'я залишаються недостатньо опрацьованими, а тому потребують значної уваги в контексті вирішення сучасних завдань формування єдиного соціогуманітарного простору України.

✎ З огляду на зазначене, мета статті – охарактеризувати кадрове забезпечення сфери охорони здоров'я як складову державного управління людськими ресурсами у контексті становлення та розвитку єдиного соціогуманітарного простору України.

✎ Україна обрала для себе європейську модель розвитку держави. Основне завдання президентської «Стратегії реформ-2020» – до 2020 року вийти на якісні показники життя людини європейських країн, зокрема, до 2020 року середню тривалість життя планується збільшити на три роки. Відповідно, має бути переглянуто державна політика в усіх галузях соціогуманітарної сфери.

Наразі ж ця політика має кон'юнктуру природу – державні органи управління намагаються мінімізувати бюджетні витрати, що є головним і нерідко єдиним джерелом фінансування галузей цієї сфери (через укрупнення закладів, ліквідацію окремих управлінських ланок, скорочення штатів); суб'єкти економічної діяльності на нижчому рівні управління прагнуть пристосуватися до складної соціально-економічної ситуації, мінімізувати поточні витрати, у тому числі на оплату, організацію й поліпшення умов праці, професійний розвиток працівників. Відтак цілком закономірно очікувати на зниження основних якісних параметрів кадрового забезпечення, появу неформальних відносин, певне зростання рівня тінізації ринку соціальних послуг, що формуються здебільшого поза межами державного регулювання економічними процесами [9, с. 17]. Зрозуміло, що це робить проблематичним досягнення намічених у програмних документах цілей.

Розглядаючи соціогуманітарний простір як систему локалізованих у просторовому вимірі відносин між суб'єктами соціально-структурованого суспільства, що характеризують єдність мотивів і практичної діяльності людей у різних сферах життєдіяльності та утворюють різноманітні форми їх соціальних інтеграцій у просторовому, регіонально-структурованому вимірі [2, с. 42], зосередимо увагу на його соціальній складовій. Вона пов'язана з розробкою соціальної політики з різних напрямів життєдіяльності людини та практичної реалізації цієї політики у функціонуванні різних систем, з яких охорона здоров'я є однією з найбільш важливих, і водночас – найбільш проблемних. Так, є серйозне протиріччя між зафіксованою в Конституції гарантією медичних послуг і їх фактичною малодоступністю. На сьогодні малозабезпечені верстви населення (пенсіонери, інваліди, мешканці сільських територій) не мають рівного доступу до якісних медичних послуг, можливість отримати стабільну профілактичну допомогу і, водночас, у більшості своїй, не можуть собі дозволити платні медичні послуги.

Питання доступності медичної допомоги і збереження здоров'я взагалі стало соціальною проблемою,

подразником, що формує ставлення людей до власної держави, яка не виконує своїх гарантованих зобов'язань. Здоров'я давно вийшло за межі стану окремої людини; воно стало питанням масштабу соціальної безпеки. Крім цього, здоров'я людини – це, власне, і гуманітарна проблема. Адже здорова людина – це людина, яка передусім відчуває своє належне місце в суспільстві. Тому питання забезпечення здоров'я населення віддзеркалює відносини у суспільстві, відносини «людина – суспільство – держава» [5, с. 57].

На даний час охорона здоров'я і реформування цієї сфери є своєрідним тестом на подальшу гуманізацію національного розвитку. Фахівці в царині медицини, вчені і філософи визнають, що охорона здоров'я – одна з провідних сфер XXI ст., де перетинаються багато чинників; визначальними є соціально-економічні, тобто йдеться про старіння населення, особливо в найбільш розвинених країнах. Відповідно питання збереження якості робочої сили, збільшення прошарку людей працездатного віку, пропаганда здорового способу життя тощо – одні з головних пріоритетів діяльності сфери охорони здоров'я. Людина дедалі більше залежна від медичного обслуговування, але визначальними все ж таки залишаються проблеми збереження здоров'я населення – здорового способу життя, здорового робочого місця, здорового харчування тощо. Таким чином, головним у XXI ст. має стати питання забезпечення здорового суспільства [5, с. 58]. А політика держави має бути спрямована на формування системи забезпечення здорового способу життя людини, ефективної профілактики захворювань, сучасного лікування і створення умов для досягнення максимальної тривалості життя. Це, зокрема, можна розглядати як одну із якісних характеристик соціогуманітарного простору.

Зазначене, безперечно, обумовлює зростання вимог до якості кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я як складової державного управління людськими ресурсами.

Системне управління людськими ресурсами включає такі функції:

1) аналіз соціально-трудова проблем, оцінку потенційних можливостей працівників; підбір, найм персоналу та створення дієздатних колективів;

2) безпосереднє керівництво соціально-трудова процесами (оцінка результатів трудової діяльності, матеріальне заохочення, просування і переміщення персоналу, планування кар'єри, забезпечення можливості підвищення кваліфікації);

3) удосконалення організації та управління соціально-трудова процесами, розробка альтернативних варіантів виконання робіт з відповідною винагородою;

4) прогнозування змін у соціальній сфері, в галузі праці, реалізація програм з перепідготовки кадрів, здійснення якісних змін у системі управління соціально-трудова сферою.

Методи системного управління людськими ресурсами базуються на синтезі сучасних вимог у цій царині: комплексності, орієнтації на максимальне використання і налагоджене функціонування системи управління людськими ресурсами та ситуаційних чинників управління – зовнішніх (вплив держави, профспілок, ринкових умов) і внутрішніх (концепція управління, погляди і очікування працівників, технологія управління).

Дослідники справедливо наголошують: «залучення й утримання людських ресурсів в організації охорони здоров'я вимагає не тільки вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, а й аналізу і прийняття обґрунтованого мотиваційного механізму в окремо взяті періоди діяльності» [10, с. 330]. Зазначимо, що особливу актуальність мотивація набуває сьогодні, в умовах політичної й економічної нестабільності. Тож фактично йдеться про необхідність створення сучасної системи мотивації до якісної праці у сфері охорони здоров'я [11, с. 321], що стала б комплексом організаційно-економічних, матеріально-технічних та соціально-психологічних інструментів і методів.

Важливою складовою державної політики у сфері управління людськими ресурсами сфери охорони здоров'я є кадрова політика на макро-, мезо- і мікрорівнях. Вона є сукупністю принципів, вимог і практичних заходів, що визначають основні напрямки і зміст роботи з кадрами, її форми і методи в умовах розвитку соціальних процесів. Вона також формує загальні та специфічні вимоги до кадрів у сфері управління відповідними об'єктами, а це безпосередньо стосується проблеми професіоналізму.

Професіоналізм (по відношенню до управлінців системи охорони здоров'я) – це здатність визначати з урахуванням умов і реальних можливостей системи найбільш ефективні шляхи та способи реалізації поставлених завдань у межах нормативно визначених повноважень стосовно збереження, зміцнення здоров'я громадян, їх лікування та профілактики небезпечних для життя людини захворювань [8, с. 5].

Розглядаючи сферу охорони здоров'я як об'єкт довгострокових інвестицій, слід мати на увазі постійне зростання вимог до людських ресурсів, що обумовлює збільшення інвестицій на навчання, професійну підготовку, систематичне підвищення кваліфікації та перепідготовку.

І якщо кадрова політика в системі управління людськими ресурсами визначає підхід, який застосовується при наймі, професійному навчанні й просуванні по службі працівників, то соціальна політика в системі управління людськими ресурсами може розроблятися з цілого ряду напрямків, таких як політика трудової зайнятості, розвитку працівників, залучення та участі, нових технологій (інноваційна), охорони праці та безпеки.

Тож реалізуючись у соціальній та кадровій політиці держави, управління людськими ресурсами у сфері охорони здоров'я як система має специфічні цілі, завдання, принципи, функції, об'єкти, суб'єкти, методи управління і джерела фінансування.

Кадрове забезпечення сфери охорони здоров'я як складова державного управління людськими ресурсами у контексті становлення та розвитку єдиного соціогуманітарного простору України має бути:

- науково обґрунтованим (враховувати потреби суспільства і держави в професійно підготовлених та відповідно вмотивованих кадрах);
- комплексним (базуватися на єдиних цілях, принципах, формах і методах роботи з людьми, враховувати економічні, соціальні, моральні, психологічні та інші аспекти вирішення кадрових питань);
- єдиним для країни, але в той же час багаторівневим (регіональним, місцевим, таким, що охо-

- плює весь кадровий корпус і кадрові процеси при різного ступеня державного впливу на них);
- перспективним (з випереджаючим характером формування кадрів, з урахуванням соціального прогресу, зміни змісту і характеру праці в сфері охорони здоров'я);
  - етичним (базуватися на справедливості й громадянській відповідальності);
  - правовим (на основі закону, що створює правові гарантії об'єктивного та справедливого вирішення кадрових і соціальних питань).

Державне управління людськими ресурсами у сфері охорони здоров'я має бути спрямоване на розвиток інституту менеджерів охорони здоров'я; вдосконалення системи мотивації, стимулювання праці фахівців галузі; створення системи страхування професійної діяльності та захисту прав медпрацівників; посилення заходів соціальної підтримки та суспільного визнання їх праці; модернізацію кадрових служб системи охорони здоров'я та впровадження сучасних кадрових технологій.

Подальші дослідження окресленої проблеми, на нашу думку, повинні стосуватися нових форм управління людськими ресурсами галузі на основі інформатизації, економічного аналізу та стратегічного планування з урахуванням регіональної специфіки й особливостей наявного потенціалу.

#### Література.

1. Чернюк Л.Г. Системна трансформація соціогуманітарного простору та її прояв як регулятора структури продуктивних сил / Л.Г.Чернюк, Т.В.Пепа // Збірник наукових праць ВНАУ. – 2013. – № 4(81). – С. 296–308.
2. Клиновий Д. В. Еколого-економічні чинники формування соціогуманітарного простору України / Д. В. Клиновий // Економіка природокористування і охорони довкілля: [зб. наук. пр.] / Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України». – К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2010. – С. 39–48.
3. Білинська М. М. Управління для забезпечення здоров'я як нова стратегія в державному управлінні / М. М. Білинська, Л. І. Жаліло, О. І. Мартинюк // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. – 2013. – № 3. – С. 92–97.
4. Радиш Я. Діяльність закладів охорони здоров'я в контексті реформування державного управління галузю / Ярослав Радиш // Науково-інформаційний вісник з державного управління. – 2014. – № 2. – С. 20–22.
5. Попченко Т. П. Реформування сфери охорони здоров'я в Україні: організаційне, нормативно-правове та фінансово-економічне забезпечення: аналіт. доп. / Т. П. Попченко. – К.: НІСД, 2012. – 96 с.
6. Bilynska M. M. Change of social paradigm of public administration in health care sector of Ukraine as a requirement of modern stage of nation-building / M. M. Bilynska, E. A. Kuljinskiy // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. – 2014. – № 4. – С. 84–87.
7. Авраменко Т. П. Державне управління системою охорони здоров'я в умовах системних змін в Україні: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку / Т. П. Авраменко // Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2014. – № 2 (46). – С. 89–95.

8. Карамішев Д. В. Механізми формування системи професійної підготовки керівних кадрів галузі охорони здоров'я в Україні / Д. В. Карамішев, Н. М. Федак // Теорія та практика державного управління. – 2011. – № 3 (34). [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2011-3/doc/4/01.pdf>

9. Куценко В. І. Модернізація політики кадрового забезпечення галузей соціогуманітарної сфери України / В. І. Куценко, Г. С. Заяць // Економічний часопис-XXI. – 2014. – № 1-2(2). – С. 16–19.

10. Ельсиновская С. О. Проблемы управления человеческими ресурсами и исследование факторов привлечения и удержания персонала в организациях здравоохранения / С. О. Ельсиновская // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 3. – С. 326–330.

11. Чернецький В. Ю. Інституційний механізм реалізації державної політики в галузі охорони здоров'я / В. Ю. Чернецький // Економіка будівництва і міського господарства. – 2012. – Т. 8, № 4. – С. 315–322. [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ebimg\\_2012\\_8\\_4\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ebimg_2012_8_4_9).