

УДК 65.012:338:331.1

**STRATEGIC SIGNIFICANCE OF THE INTRODUCTION OF A
MOTIVATIONAL MECHANISM IN HEALTH CARE FACILITIES
СТРАТЕГІЧНА ЗНАЧУЩІСТЬ ЗАПРОВАДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО
МЕХАНІЗМУ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Mushtai V.A./Муштай В.А.

s.e.s., as.prof. / к.е.н., доц

ORCID: 0000-0001-9042-0241

Sumy National Agrarian University, Sumy, st. H.Kondratiev 160, 40000

Сумський національний аграрний університет, Суми, вул. Г.Кондратьєва 160, 40000

Buhaienko V.A./Бугаєнко В.О.

master / магістр

Sumy National Agrarian University, Sumy, st. H.Kondratiev 160, 40000

Сумський національний аграрний університет, Суми, вул. Г.Кондратьєва 160, 40000

Анотація. В статті обґрунтовано, що в основі формування якісного механізму здійснення мотивації та стимулювання праці медичного персоналу має покладатися концепція ланцюжка цінностей як інструменту стратегічного аналізу витрат. Доведено, що менеджмент персоналу має бути безперервним процесом, спрямовуватись на цільову зміну мотивації працівників з метою отримання від них максимальної віддачі задля досягнення намічених цілей організації. Запропоновано рекомендації щодо формування механізму мотивації, метою якого має стати підвищення продуктивності праці персоналу, рівня якості медичних послуг, що визначатиме медичну та соціальну ефективність самого лікарняного закладу.

Ключові слова: мотивація, стимулювання, ланцюжок цінностей, стратегічний капітал, якість медичних послуг, ефективність використання персоналу, мотиваційний механізм.

Вступ.

В сучасних ринкових умовах, ефективна робота закладу охорони здоров'я обумовлюється низкою чинників, серед яких вагомий вплив належить здійсненню правильної політики управління медичним персоналом. При цьому роль мотиваційної складової вкрай велика, оскільки різноманітні методи мотивації та стимулювання сприяють розкриттю та спрямовують на кінцевий успіх весь потенціал працівників.

Медичний персонал закладу охорони здоров'я являється його стратегічним капіталом, внаслідок того, що саме кадрове забезпечення медичної сфери вважається основним об'єктом капіталовкладень у світі. Викладена ситуація обумовлює актуальність проблеми управління персоналом медичної галузі,

оскільки в умовах наявності необхідного кадрового забезпечення політика стратегічного менеджменту та ефективного адміністрування здатна активізувати роботу медичних фахівців і максимізувати їх ефективність.

Основний текст.

Майбутнє вітчизняної системи охорони здоров'я та її динамічний розвиток безпосередньо залежать від її професійних кадрів, котрі прагнуть використовувати всі свої здібності та навички, досягти самовдосконалення та є вмотивованими до успішної професійної діяльності. Забезпечення належних умов до реалізації зазначених потреб працівників, слід розглядати як основне завдання політики управління персоналом у закладах медичної сфери.

В розрізі викладеного рекомендовано керівництву КНП «Дитяча клінічна лікарня Святої Зінаїди» Сумської міської ради в процесі здійснення загального управління закладом та вдосконалення політики управління персоналом, зокрема менеджменту та адміністрування процесу мотивації до праці, використовувати концепцію ланцюжка цінностей як інструменту стратегічного аналізу витрат (рисунок 1).

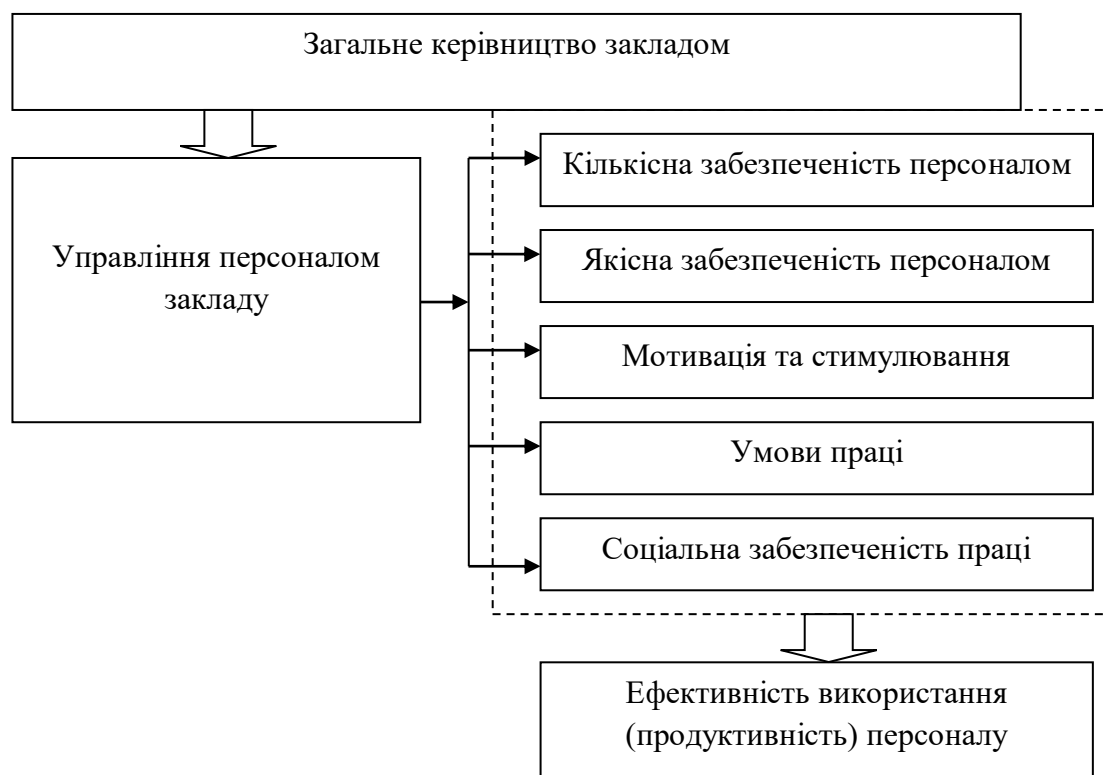


Рисунок 1 – Ланцюжок цінностей управління персоналом закладу

Джерело: доповнено за [1]

Використання рекомендованої концепції ланцюжка цінностей дозволить медичному закладу виявити ті види діяльності, що стануть визначальними для досягнення й утримання конкурентних переваг персоналу з метою підвищення якості надаваних медичних послуг та здійснити порівняльний аналіз можливих витрат медичного закладу на підвищення якісного та кількісного кадрового складу закладу із ефективністю його використання.

Менеджмент персоналу слід розглядати як систему пов'язаних між собою заходів організаційного, економічного та соціального характеру задля створення комфортних умов для функціонування, розвитку та ефективного використання ресурсів та можливостей працівників організації. Саме тому, менеджмент персоналу має бути безперервним процесом, спрямовуватись на цільову зміну мотивації працівників з метою отримання від них максимальної віддачі задля досягнення намічених цілей організації [2, с. 387].

Вважаємо, що цикл управління персоналом в КНП «Дитяча клінічна лікарня Святої Зінаїди» має включати шість основних етапів (рисунок 2).

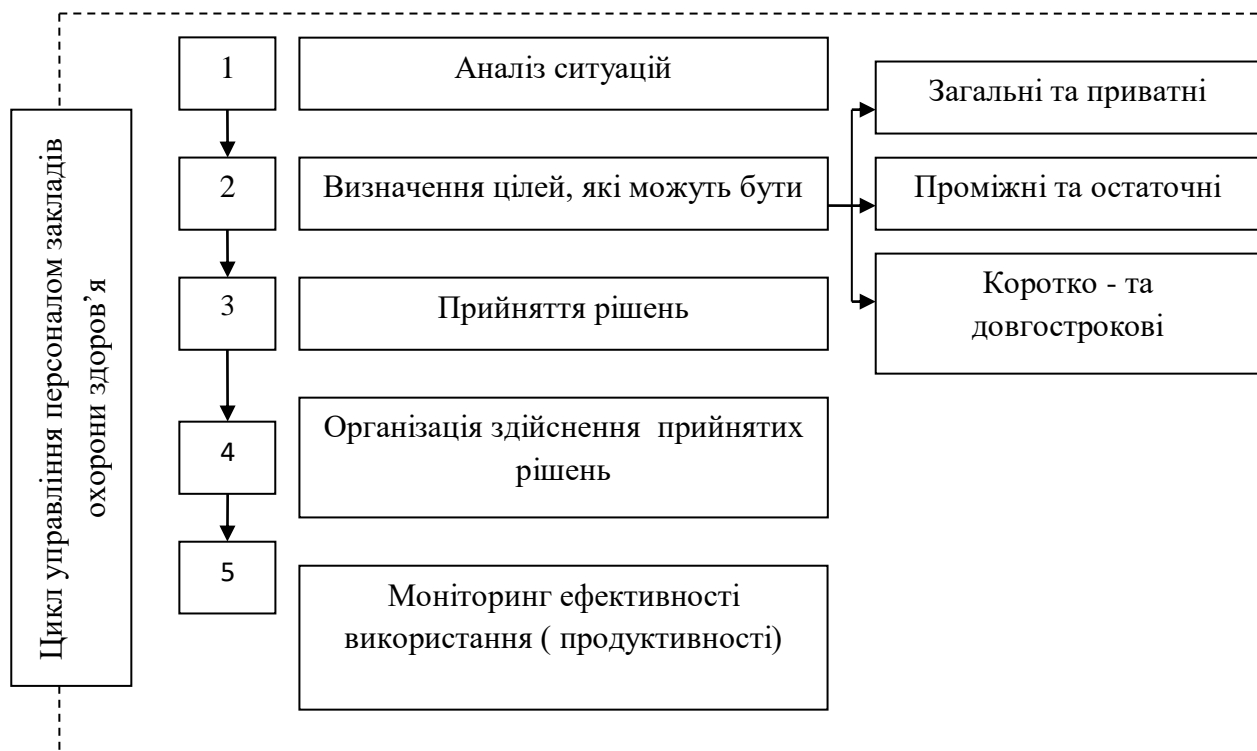


Рисунок 2 – Цикл управління персоналом в закладі охорони здоров'я

Джерело: доповнено за [3, с. 270]

Результативність діяльності персоналу закладів охорони здоров'я проявляється через якість медичних послуг, що надаються. На ефективність використання медичних кадрів, їх продуктивність впливає низка чинників, проте серед основних стимулів до ефективної праці персоналу є матеріальна винагорода у формі заробітної плати.

На сьогодні однією з найбільш актуальних соціально – економічних проблем являється питання оплати праці персоналу закладів охорони здоров'я. За даними Державної служби статистики України [4], серед працівників бюджетних організацій, розмір оплати праці медичних кадрів є одним з найнижчих. В підтвердження маємо навести деякі факти. Зокрема, у 2019 році розмір середньомісячної заробітної плати працівників медичної сфери становив 91,3% від середньомісячної заробітної плати освітян та 84,9% від працівників сфери мистецтва спорту та розваг. Середня заробітна плата працівників сфери охорони здоров'я становила 10158,5 грн.

Оплата праці медичних працівників здійснюється за тарифною системою. В основі даної системи покладається єдина сітка оплати праці з урахуванням всіх можливих видів доплат. Одним з найбільших недоліків даного типу оплати праці є його «фіксованість», тобто на розмір заробітної плати не впливає якість та обсяг наданих медичних послуг. Така ситуація призводить до отримання стабільного розміру заробітної плати працівником як у випадку невиконання належного обсягу робіт з відповідним рівнем якості, так і в разі перевиконання плану за кількісними та якісними характеристиками.

З огляду на умови сьогодення, обґрунтованою необхідністю є здійснення докорінних змін форм, систем та принципів винагороди за працю персоналу медичних закладів. Задля здійснення ефективного впливу на продуктивність, оплата праці працівників закладів охорони здоров'я повинна включати в себе доплату медичним працівникам як винагороду за досягнуті результати та за ефективність роботи понад установлених тарифів, а також за досягнуті результати самовдосконалення. Зазначені зміни в виплаті винагороди за працю сприятимуть зацікавленню персоналу в досягненні ними вищих результатів за

кількісними та якісними характеристиками та посиленню відповідальності щодо надання медичної допомоги споживачам медичних послуг.

Тож, доходимо узагальнення, що медичний персонал закладу охорони здоров'я, являючись його головним ресурсом у процесі надання медичної допомоги, обумовлює рівень медичної та соціальної ефективності національної системи охорони здоров'я та конкретного медичного закладу зокрема. При цьому, результативність роботи медичних працівників, їх продуктивність знаходиться в кореляційній залежності від системи управління, якісного механізму здійснення мотивації й системи оплати праці в галузі охорони здоров'я та окремо взятого медичного закладу, зокрема.

Наслідком неефективного управління фондом оплати праці являється отримання закладом збитків на фоні зниження продуктивності праці персоналу за усвідомлення несправедливої чи непрозорої системи стимулювання та компенсацій.

Окреслена ситуація має спонукати керівництво закладу охорони здоров'я до усвідомлення необхідності розробки заходів з вдосконалення механізмів, інструментів мотивації та стимулювання праці працівників. За визначеної управлінської проблеми основним завданням вищого адміністративного персоналу має стати формування якісного механізму здійснення мотивації та стимулювання персоналу. На нашу думку саме такий механізм покликаний вплинути на медичний персонал, активізувати діяльність працівників з метою підвищення продуктивності та ефективності їх праці.

Система мотивування, повинна, бути простою і зрозумілою для працівника, бути гнучкою, давати можливість відразу ж заохочувати кожен позитивний результат роботи. Розміри заохочення повинні бути економічно та психологічно обґрунтовані. Системи заохочень повинні формувати у працівників відчуття справедливості матеріальних винагород і сприяти підвищенню зацікавленості працівників у поліпшенні не тільки індивідуальної роботи, але і роботи в ділових стосунках з іншими співробітниками. Вивчення внутрішніх механізмів мотивації є основою для створення ефективної праці для

тих, хто дійсно прагне реалізувати свої здібності та можливості, хто щиро зацікавлений своєю працею і результатами діяльності підприємства. При побудові систем мотивації керівники повинні враховувати не тільки взаємозв'язок мотивів людини, але і їх мінливу природу. Ці зміни необхідно розуміти та вміти вчасно на них реагувати [2, с. 338 - 339].

За нашим переконанням, введення в дію мотиваційного механізму на рівні КНП «Дитяча клінічна лікарня Святої Зінаїди» сприятиме побудові стійкої мотивації персоналу до виконання своїх професійних обов'язків, що максимально наблизить медичний заклад до основної мети його діяльності.

З огляду на ієрархічність загальних цілей закладу та індивідуальних цілей працівників, механізм мотивації та трудовий механізм повинні бути вибудовані особисто під кожного співробітника з урахуванням їх дійсних мотивів. Особлива увага має бути приділена винагороді, зокрема внутрішній винагороді, як підкріплюючому елементові мотиваційного процесу. Задля забезпечення внутрішньої винагороди на рівні закладу мають бути створені належні умови для роботи фахівця за використання необхідного матеріально-технічного оснащення, наслідком чого буде отримання медичним працівником морального задоволення від праці, власної значущості в суспільстві.

Задля отримання медичним працівником адекватної зовнішньої винагороди за свою працю, у вітчизняних закладах охорони здоров'я має відбутися перегляд форм, систем та принципів матеріальної винагороди в процесі формування власне самого мотиваційного механізму медичного закладу.

Висновки.

Отже, формування механізму мотивації до праці має стратегічне значення для закладу охорони здоров'я. В основі створення цього механізму мають покладатися розуміння, формування та задоволення потреб медичного персоналу, що в кінцевому результаті й призведе до досягнення намічених цілей закладом охорони здоров'я. Впровадження інноваційних технологій управління персоналом та використання досвіду країн з розвинутою системою

охорони здоров'я, сприятиме посиленню досягнутого результату продуктивної праці медичного персоналу.

Література:

1. Антощишина Н.І., Малюкіна Д.О. Сучасний погляд на систему управління персоналом в аспекті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. 2014. № 9. *Ефективна економіка*. URL: <https://cutt.ly/thTOPbi> (дата звернення: 17.11.2020).

2. Бугаєнко В.О., Муштай В.А. Мотивація як елемент та функція менеджменту персоналу. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку*: матеріали II Міжнар. наук. - практ.конф., м. Херсон, 28 квітня 2020 р. Херсон. 2020. С.386-390. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11629/1/> (дата звернення: 19.11.2020).

3. Прокопець Л.В., Тодоріко І.М. Проблеми управління персоналом в закладах охорони здоров'я. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 267 – 272. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/47.pdf (дата звернення: 17.11.2020).

4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 18.11.2020).

Abstract. *The article substantiates that the basis of the formation of a qualitative mechanism for the implementation of motivation and stimulation of medical personnel should rely on the concept of a chain of values as a tool for strategic expense analysis. It is proved that the personnel management must be a continuous process, to aim a targeted change in the motivation of employees in order to obtain maximum return on them to achieve the objectives of the organization. Recommendations for the formation of a mechanism for motivation, which should increase productivity of personnel, the quality of medical services, which will determine the medical and social efficiency of the hospital institution itself, are proposed.*

Key words: *motivation, stimulation, chain of values, strategic capital, quality of medical services, efficiency of personnel use, motivational mechanism.*

Стаття відправлена: 08.04.2021р.

© Муштай В.А., Бугаєнко В.О.

Відомості про авторів:

а) прізвище, ім'я, по батькові: Муштай Валентина Анатоліївна;

б) вчене звання: доцент

в) науковий ступінь: к.е.н.

г) місце роботи: СНАУ, кафедра маркетингу та логістики

д) адреса для листування: 40000, м. Суми, вул. Г. Кондратєва 160, кафедра маркетингу та логістики

а) прізвище, ім'я, по батькові: Бугаєнко Владислав Олександрович; магістр.

г) місце навчання: СНАУ, факультет економіки і менеджменту

д) адреса для листування: 40000, м. Суми, вул. Г. Кондратєва 160, кафедра маркетингу та логістики