

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я FORMATION OF A HUMAN RESERVE OF THE HEALTH SYSTEMS

Актуальним питанням сьогодення стало формування багаторівневого кадрового резерву системи охорони здоров'я, що є основним інструментом управління кадровим потенціалом, адже забезпечує своєчасну адаптацію до викликів та потреб ефективного комплектування закладів охорони здоров'я кваліфікованими медичними фахівцями, враховуючи екзогенні й ендогенні загрози.

В умовах воєнних загроз та надзвичайних ситуацій кадровий резерв є ключовим елементом забезпечення національної безпеки, адже сприяє організації мобільних військових та цивільних госпіталів в умовах надзвичайних ситуацій, підтримує постійне оновлення кадрового складу Медичних сил Збройних Сил України, а також відомчих закладів охорони здоров'я Міністерства внутрішніх справ України, Служби безпеки України.

Враховуючи виклики повоєнного відновлення та формування нової мережі закладів охорони здоров'я було запропоновано такий Порядок формування загальнонаціонального кадрового резерву управлінських кадрів системи охорони здоров'я, який враховує рівні кадрового резерву управлінських кадрів, фактори впливу на змістовні та кількісні показники кадрового резерву, категорії посад, для яких формується кадровий резерв, групи вимог до претендентів включення до кадрового резерву та адміністрування резерву.

Створення кадрових резервів системи охорони здоров'я дозволить виконати сукупність завдань щодо управління кадровим потенціалом та забезпечення повоєнного відновлення системи охорони здоров'я, з одного боку, та її функціонування в умовах надзвичайних ситуацій, з іншого. Для ефективного функціонування кадрових резервів, пропонуємо окреслити у вимогах до заміщення вакантних посад в системі охорони здоров'я умову, що встановлює відбір кадрів лише з кадрового резерву, якщо такі особи наявні та погоджуються брати участь у конкурсі; погоджувати оголошення конкурсу з адміністраторами кадрових резервів системи охорони здоров'я.

Дана стаття науково обґрунтовує механізми формування та застосування багаторівневої системи кадрового резерву управлінських кадрів у сфері охорони здоров'я, який враховує необхідність забезпечення безпекових викликів, адаптивності та стійкості системи.

Ключові слова: «Національний реєстр лікарів України», багаторівневий кадровий резерв, механізм створення реєстру лікарів, оперативний збір інформації, функції адміні-

стрування «Національного реєстру лікарів України», верифікація інформації.

The formation of a multi-level human reserve of the health care system, which is the main tool for managing human resources, is a pressing issue today, as it ensures timely adaptation to the challenges and needs of effectively staffing health care institutions with qualified medical specialists, taking into account exogenous and endogenous threats.

In conditions of military threats and emergencies, the human reserve is a key element in ensuring national security, as it contributes to the organization of mobile military and civilian hospitals in emergency situations, supports the constant renewal of the personnel of the Medical Forces of the Armed Forces of Ukraine, as well as departmental health care institutions of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, the Security Service of Ukraine.

Taking into account the challenges of post-war reconstruction and the formation of a new network of healthcare institutions, the following Procedure for the formation of a nationwide personnel reserve of managerial personnel in the healthcare system was proposed, which takes into account the levels of the personnel reserve of managerial personnel, factors influencing the substantive and quantitative indicators of the personnel reserve, categories of positions for which the personnel reserve is formed, groups of requirements for applicants for inclusion in the personnel reserve and administration of the reserve.

The creation of personnel reserves of the healthcare system will allow to fulfill a set of tasks related to managing the human resource potential and ensuring the post-war restoration of the healthcare system, on the one hand, and its functioning in emergency situations, on the other. For the effective functioning of personnel reserves, we propose to outline in the requirements for filling vacant positions in the healthcare system a condition that establishes the selection of personnel only from the personnel reserve, if such persons are available and agree to participate in the competition; coordinate the announcement of the competition with the administrators of the personnel reserves of the health care system.

This article scientifically substantiates the mechanisms for the formation and application of a multi-level system of personnel reserve of managerial personnel in the health care sector, which takes into account the need to ensure security challenges, adaptability and stability of the system.

Key words: "National Register of Doctors of Ukraine", multi-level personnel reserve, mechanism for creating a register of doctors, operational information collection, functions of administration of the "National Register of Doctors of Ukraine", information verification.

УДК 351.77:614.2:332.14:338.24
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.33.55>

Юнгер В.І.

к. мед. наук,
заступник головного лікаря
з поліклінічної роботи,
Клінічна лікарня «Феофанія»
ORCID ID: 0000-0003-0403-1624

Актуальність дослідження. Формування багаторівневого кадрового резерву системи охорони здоров'я є інструментом управління кадровим потенціалом, що дозволяє оперативно реагувати на потреби в медичному персоналі, вносити зміни до системи підготовки та перепідготовки медичних працівників, укомплектовувати заклади охорони здоров'я та реагувати на екзогенні та ендогенні

загрози. Крім того, кадровий резерв системи охорони здоров'я дозволить вирішити ряд проблем, що стосуються національної безпеки, зокрема: формування мобільних військових госпіталів в умовах воєнного стану; розгортання мобільних цивільних госпіталів для надання первинної та тактичної медичної допомоги населенню в умовах надзвичайних ситуацій; постійне оновлення кадрів Медичних

сил Збройних Сил України, відомчих закладів охорони здоров'я Міністерства внутрішніх справ України, Служби безпеки України тощо.

Метою дослідження є формування порядку формування загальнонаціонального кадрового резерву управлінських кадрів системи охорони здоров'я.

Викладення основного матеріалу. Вперше питання формування багаторівневого кадрового резерву системи охорони здоров'я було розглянуто в докторській дисертації Криничко Л.Р. [8]. Зокрема вченою запропоновано: «організаційно-методологічні положення механізму формування та використання багаторівневого кадрового резерву державного управління системи охорони здоров'я, які передбачають чотири рівні кадрового резерву (резерв керівних кадрів державного управління системою охорони здоров'я; резерв керівних кадрів закладів охорони здоров'я; резерв медичних кадрів регіону; мобілізаційний кадровий резерв медичних працівників), за кожним із яких визначено: сутність; суб'єкти формування; принципи (системності, періодичності, плановості, гласності, незалежності, рівності); порядок формування (визначені вимоги до кількісного та якісного складу резервів, ідентифіковані професійні вимоги до претендентів; обґрунтовано порядок відбору претендентів) та використання; специфіку правового регулювання (запропоновано сукупність нових нормативно-правових актів). Запровадження процедури кадрового резервування за запропонованими положеннями дозволить забезпечити: безперервність оновлення кадрів, ефективність використання кадрового потенціалу та системність задекларованої реформи» [85]. За кожним рівнем визначені особливі вимоги та суб'єкт реалізації. Ідея формування кадрового резерву може бути розвинена та удосконалена, адже Криничко Л.Р. окреслені лише загальні положення. Окрім того, в зазначеному дослідженні не були враховані фактори, що спричинені російсько-українською війною.

Вважаємо, що багаторівневий кадровий резерв системи охорони здоров'я має враховувати сукупність положень, які визначені наслідками війни, а власне кадровий резерв має стати основою повоєнного відновлення системи охорони здоров'я. Визначені в дисертації Криничко Л.Р. механізми формування кадрових резервів можуть бути застосовані в контексті розвитку кадрового потенціалу системи управління охороною здоров'я. Проте, в умовах війни також необхідне посилення кадрового потенціалу системи охорони здоров'я за рахунок медичних працівників. Крім того, потрібне фор-

мування кадрових резервів за територіальною ознакою з урахуванням специфіки бойових дій та окупації державних територій.

Створення кадрових резервів різних рівнів дозволить оперативно реагувати на потребу в оновленні управлінського та медичного персоналу, а також здійснювати підготовку в межах реалізації механізмів формування та використання кадрових резервів.

Зважаючи на потреби воєнного часу та повоєнного відновлення, кадрові резерви системи охорони здоров'я пропонуємо формувати за такими рівнями:

1. Загальнонаціональний кадровий резерв управлінських кадрів системи охорони здоров'я, що має враховувати забезпечення кадрами системи управління охороною здоров'я на державному (Міністерство охорони здоров'я України, Національна служба здоров'я України); регіональному (обласні та районні управління охорони здоров'я); місцевому (міські управління охорони здоров'я та управління охорони здоров'я об'єднаних територіальних громад) рівні. Порядок формування такого резерву варто визначити таким чином (табл. 1).

Зазначений порядок може бути доповнений залежно від особливостей стану системи охорони здоров'я, соціально-економічних відносин та потреб системи охорони здоров'я в умовах воєнного стану та у післявоєнний період. Формування такого резерву може слугувати інструментом повоєнного відновлення системи охорони здоров'я як з позиції відновлення її кадрового потенціалу, так і реалізації Стратегії її повоєнного відновлення.

2. Кадровий резерв керівних кадрів для закладів охорони здоров'я (генеральні директори, головні лікарі, заступники головних лікарів) формується для забезпечення керівними кадрами закладів охорони здоров'я різних рівнів. Це є важливим з точки зору повоєнного відновлення та формування нової мережі закладів охорони здоров'я. Порядок формування пропонуємо такий:

– встановлення мережі закладів охорони здоров'я за різними рівнями надання медичної допомоги (екстрена медична допомога; первинна медична допомога; спеціалізована медична допомога; паліативна медична допомога; реабілітація в сфері охорони здоров'я; медична допомога дітям до 16 років; медична допомога у зв'язку з вагітністю та пологами). Зокрема, для визначення потреби реалізації стратегічних положень повоєнного відновлення необхідне визначення бачення майбутнього мережі закладів охорони здоров'я та їх регіонального розподілу;

Порядок формування загальнонаціонального кадрового резерву управлінських кадрів системи охорони здоров'я

ЗАГАЛЬНОНАЦІОНАЛЬНИЙ КАДРОВИЙ РЕЗЕРВ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я		
Рівні кадрового резерву управлінських кадрів		
Державний	Регіональний	Місцевий
Фактор впливу на змістовні та кількісні показники кадрового резерву		
<i>1. Демографічні фактори</i>		
1.1. Регіональний розподіл кількості населення	1.2. Статевий розподіл населення	1.3. Віковий розподіл населення
<i>2. Територіально-географічні фактори</i>		
2.1. Особливості територіального поділу держави	2.2. Державний устрій та місцеве самоврядування	
<i>3. Соціально-економічні фактори</i>		
3.1. Рівень економічного розвитку	3.2. Рівень соціального забезпечення	
<i>4. Природно-екологічні фактори</i>		
4.1. Антропогенний вплив господарської діяльності	4.2. Природно-кліматичні умови	4.3. Рівень екологічних загроз
<i>5. Воєнно-політичні фактори</i>		
5.1. Бойові дії на території регіону	5.2. Окупація державної території	
5.3. Наближеність до кордону з країною-агресором	5.4. Наслідки ракетної небезпеки для території	
Категорії посад, для яких формується кадровий резерв		
<i>Державний рівень</i>		
Заступники Міністра охорони здоров'я, крім першого	Державний секретар Міністерства охорони здоров'я	Керівники директоратів, департаментів, управлінь, відділів
<i>Регіональний рівень</i>		
Керівники обласних департаментів/ управлінь охорони здоров'я	Заступники керівника обласних департаментів/ управлінь охорони здоров'я	Керівники управлінь/ відділів
<i>Місцевий рівень</i>		
Керівники міських управлінь охорони здоров'я	Заступники керівника міських управлінь охорони здоров'я	
Групи вимог до претендентів включення до кадрового резерву		
<i>Загальні вимоги</i>		
1. Громадянство України	2. Постійне проживання на території України протягом останніх 3-х років	
<i>Освітні вимоги</i>		
3. Вища медична освіта (галузь знань 22 «Охорона здоров'я»)	4. Вища управлінська освіта (галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та 28 «Публічне управління та адміністрування»)	5. Підвищення кваліфікації, в тому числі в країнах ЄС, США, Канади, Австралії та інших країнах світу
<i>Вимоги щодо стажу роботи</i>		
6. Стаж роботи на лікарських посадах в закладах охорони здоров'я	7. Стаж роботи на керівних посадах (вимога є обов'язковою для осіб до 35 років)	
<i>Інші вимоги</i>		
8. Відсутність непогашеної судимості	9. Відсутність порушень добро-чесності та антикорупційного законодавства	10. Репутація в медичній сфері (підтверджується рекомендаціями)
<i>Адміністрування резерву</i>		
<i>Суб'єкт адміністрування</i>		<i>Правове регулювання</i>
Міністерство охорони здоров'я України		Постанова КМУ про формування та адміністрування кадрових резервів системи охорони здоров'я
<i>Напрями адміністрування</i>		
1. Організація конкурсу для участі в резерві	2. Формування інформаційної системи	
<i>Напрями діяльності</i>		
1. Моніторинг за кар'єрним розвитком резервістів	2. Організація навчання резервістів	3. Інформаційна підтримка резервістів

– визначення мережі закладів охорони здоров'я на деокупованих територіях та територіях із підвищеним ризиком бойових дій. Адже, основним завданням Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я є власне відновлення реалізації медичних послуг в усіх регіонах держави. Для деокупованих територій це істотно як з позиції первинної, так і спеціалізованої та паліативної медичної допомоги;

– встановлення вимог як до посад генеральних директорів, головних лікарів та їх заступників, так і претендентів на включення до кадрового резерву;

– при формуванні кадрового резерву передбачення особливих вимог до посад на зазначених рівнях та психологічного портрету претендентів, їх фізичної та спеціальної фізичної підготовки, що є вкрай важливим в умовах формування таких властивостей системи охорони здоров'я, як безпечність, адаптивність та стійкість.

3. Кадровий резерв медичних працівників, що має базуватися на «Національному реєстрі лікарів України» та адмініструватися за положеннями, ідентичними до попередніх реєстрів. Такий реєстр має формуватися за медичними спеціальностями та видами надання медичної допомоги. Крім того, пропонуємо передбачати можливість участі резервістів у різних категоріях медичних спеціальностей та спеціалізацій із зазначенням відповідного кваліфікаційного рівня. Особлива увага при формуванні цього резерву має приділятися навчання резервістів як в межах медичних спеціальностей, так і з позиції їх психологічної та фізичної підготовки. В межах резерву є необхідність спеціальної підготовки лікарів щодо їх діяльності в умовах надзвичайних ситуацій, що дасть змогу сформувати кадровий склад закладів охорони здоров'я таким чином, щоб забезпечити їх відповідність таким новим властивостям повоєнної системи охорони здоров'я: безпечність, адаптивність та стійкість.

Створення зазначених вище кадрових резервів системи охорони здоров'я дозволить виконати сукупність завдань щодо управління кадровим потенціалом та забезпечення повоєнного відновлення системи охорони здоров'я, з одного боку, та її функціонування в умовах надзвичайних ситуацій, з іншого. Для ефективного функціонування кадрових резервів, пропонуємо в нормативно-правовому забезпеченні щодо державної служби в частині державного управління закладами охорони здоров'я (керівні кадри) та щодо регулювання діяльності закладів охорони здоров'я (медичні кадри) передбачити наступні положення:

– окреслити у вимогах до заміщення вакантних посад в системі охорони здоров'я умову, що встановлює відбір кадрів лише з кадрового резерву, якщо такі особи наявні та погоджуються брати участь у конкурсі;

– погоджувати оголошення конкурсу з адміністраторами кадрових резервів системи охорони здоров'я.

Крім того, формування та використання кадрових резервів системи охорони здоров'я, має базуватися на таких положеннях:

– вся інформація про кадровий резерв міститься у відкритому доступі з урахуванням вимог інформаційної безпеки та нерозголошення персональних даних, тобто з дотриманням принципів відкритості та прозорості;

– інформація про осіб, що включені до кадрового резерву, оновлюється на постійній основі, як власне претендентом, так і адміністратором резерву через генерування інформації з іншими офіційними інформаційними ресурсами держави;

– основною функцією адміністрування кадрових резервів стає підвищення кваліфікації учасників, а, отже, відбувається підготовка та перепідготовка, що вимагає взаємодії з вітчизняними та зарубіжними закладами вищої освіти, освітніми центрами, ВООЗ та передовими закладами охорони здоров'я;

– для ефективного адміністрування кадрових резервів пропонується розробити єдину інформаційну систему – «Кадрові резерви системи охорони здоров'я», яка буде синхронізована з іншими інформаційними системами охорони здоров'я, зокрема запропонованим «Національним реєстром лікарів України»;

– в межах перепідготовки резервістів обов'язково передбачити психологічну та спеціальну фізичну підготовку;

– під час формування кадрового резерву будь-якого рівня дотримуватися принципів автономності – обмеження впливу сторонніх осіб на адміністрування кадрового резерву; аполітичності – відсутність політичного впливу на формування, адміністрування та використання кадрового резерву;

– обсяги кадрових резервів не можуть бути обмежені, тобто будь-яка особа, яка відповідає певним вимогам, може бути включена до кадрового резерву;

– обов'язковою складовою адміністрування кадрового резерву є механізм виключення із кадрових резервів, що може передбачати виключення за власним бажанням, через невідповідність резервіста вимогам за станом здоров'я або порушення внутрішніх вимог щодо підвищення кваліфікації.

Висновки. Обґрунтовано механізм формування та використання багаторівневого кадрового резерву управлінських кадрів системи охорони здоров'я з урахуванням необхідності досягнення її безпечності, адаптивності та стійкості за рахунок:

– загальнонаціонального кадрового резерву управлінських кадрів системи охорони здоров'я (визначені рівні; демографічні, територіально-географічні, соціально-економічні, воєнно-політичні фактори впливу; категорії посад; групи вимог до претендентів; порядок адміністрування резерву);

– кадрового резерву управлінських кадрів для закладів охорони здоров'я (на різних рівнях надання медичної допомоги; для закладів охорони здоров'я на деокупованих територіях та територіях із підвищеним ризиком бойових дій), що включає встановлення вимог до посад на зазначених рівнях та психологічного портрету претендентів, їх фізичної та спеціальної фізичної підготовки.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Авраменко Т.П. Кадрова політика у реформуванні сфери охорони здоров'я: аналіт. доп. К.: НІСД, 2012. 35 с.
2. Васюк Н.О. Керівні кадри в системі охорони здоров'я: сутність понять. Завдання держави у забезпеченні ефективної кадрової політики галузі охорони

здоров'я: матеріали наук.-практ. конф. Київ, 2015. С. 18-23.

3. Власенко Р. В. Щодо кадрового забезпечення галузі охорони здоров'я. Національний інститут стратегічних досліджень. С. 1–9. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/ohorona_zdorovya.pdf

4. Гуцалюк О.М. Аналіз стану кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я України у період реформування. Вісник економічної науки України. 2019. №2. С. 110-114. URL: <http://www.venu-journal.org/download/2019/2/19-Hutsaliuk.pdf>

5. Ждан В.М., Скрипник І.М., Марченко А.В. Проблема кадрової політики медичної галузі в розрізі часу. Завдання держави у забезпеченні ефективної кадрової політики галузі охорони здоров'я: матеріали наук.-практ. конф. Київ, 2015. С. 37-39.

6. Калініченко О.О. Кадрове забезпечення системи охорони здоров'я на сучасному етапі. Вісник ЖДТУ. 2013. № 1 (63). С. 248-250. URL: https://library.ztu.edu.ua/e-copies/VISNUK/63_1/248.pdf

7. Короленко В.В., Юрочко Т.П. Кадрова політика у сфері охорони здоров'я України в контексті європейської інтеграції. Київ, 2018. 96 с.

8. Криничко Л.Р. Розробка кадрового механізму державного управління системою охорони здоров'я. Державне управління: удосконалення та розвиток. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/42.pdf

9. Носуліч Т.М. Кадровий потенціал системи охорони здоров'я: проблеми та перспективи розвитку. Демографія та соціальна економіка. 2006. № 1. С. 173-179.