

21.

2. Кузнецова Т. Г. Системи цифрового контролю умов праці у медичних закладах: проблеми та перспективи впровадження в Україні. Гігієна праці і профілактика захворювань. 2025. №. 2. С. 40–47.

3. Міністерство охорони здоров'я України. Концепція цифрової трансформації системи охорони здоров'я України 2023–2027. Київ, 2023.

4. ISO 15189:2022. Medical laboratories – Requirements for quality and competence. Geneva : International Organization for Standardization, 2022.

5. European Commission. Digital transformation of public health laboratories in the EU. Brussels, 2023.

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Лунякін Віталій Олександрович,

медичний директор,

КНП «Старобільський

Центр первинної медико-санітарної допомоги»,

м. Рівне, Україна

Сучасний етап розвитку української державності характеризується масштабними викликами у сфері охорони здоров'я, які посилюються наслідками воєнних дій, демографічними змінами та соціально-економічними ризиками. Одним із визначальних чинників ефективного функціонування системи є кадрове забезпечення. Саме людські ресурси виступають основою для реалізації державних стратегій, надання якісних медичних послуг і забезпечення стійкості системи охорони здоров'я. В умовах постійних реформ, цифрової трансформації та інтеграції до європейського простору Україна потребує оновленої моделі кадрової політики, яка б базувалася на стратегічному підході, доказовому управлінні та принципах відкритості [1].

Державна кадрова політика – це система цілей, принципів і механізмів, спрямованих на формування, розвиток і раціональне використання трудового потенціалу держави. У сфері охорони здоров'я кадрова політика має особливе значення, адже якість людських ресурсів безпосередньо впливає на якість життя громадян [1].

Згідно з рекомендаціями ВООЗ та ОЕСР, кадрова політика у сфері охорони здоров'я повинна забезпечувати: прогнозування потреби у медичних кадрах; ефективний розподіл ресурсів; безперервний професійний розвиток (CPD); цифровізацію процесів управління; створення умов для мотивації та утримання персоналу; етичне управління та добросовісність у кадрових рішеннях [2, 3].

Кадрова політика у медичній галузі України регулюється низкою законодавчих актів: Законом України «Основи законодавства України про

охорону здоров'я», Законом «Про державну службу», Законом «Про вищу освіту», а також підзаконними документами Міністерства охорони здоров'я, що визначають порядок ліцензування, атестації та безперервного професійного розвитку лікарів. Важливе місце займають державні стратегії: «Національна стратегія розвитку охорони здоров'я до 2030 року», «Стратегія людського капіталу», а також «Концепція розвитку системи громадського здоров'я» [2, 3].

Інституційно реалізацію кадрової політики забезпечують: Міністерство охорони здоров'я України – формує державну політику; Національна служба здоров'я України (НСЗУ) – впроваджує фінансові стимули; медичні університети та заклади післядипломної освіти – здійснюють підготовку кадрів; місцеві органи влади – реалізують регіональні програми кадрового забезпечення [2, 3].

Серед ключових викликів сучасного етапу можна виділити такі [4]:

- дефіцит медичних працівників – особливо гострою є нестача лікарів первинної ланки, сімейних лікарів, фахівців середньої ланки у сільській місцевості;

- міграція кадрів – виїзд висококваліфікованих фахівців за кордон призводить до зменшення кадрового потенціалу;

- нерівномірний розподіл кадрів – спостерігається диспропорція між великими містами та віддаленими громадами;

- професійне вигорання – психологічне навантаження у період пандемії та війни спричиняє втрату мотивації;

- недостатня цифрова готовність системи – управлінські рішення часто приймаються без належної аналітичної підтримки;

- недостатній рівень оплати праці – економічні чинники знижують престиж професії та утруднюють залучення молодих спеціалістів.

Ці виклики вимагають стратегічного переосмислення кадрової політики з орієнтацією на якість, справедливість і результат.

Стратегічні орієнтири розвитку кадрової політики у сфері охорони здоров'я передбачають ефективне планування кадрових ресурсів з урахуванням потреб системи, демографічних тенденцій та пріоритетів державної політики у галузі. Важливим завданням є розробка національної системи прогнозування потреб у медичних кадрах, яка враховує демографічні зміни, міграційні процеси, розвиток нових технологій та зміни у структурі захворюваності. Планування має здійснюватися на основі реальних даних із використанням цифрових HR-систем [2, 3].

Необхідно забезпечити перехід до компетентнісно-орієнтованої освіти, розвивати симуляційне навчання, онлайн-курси, систему сертифікації та визнання неформальної освіти. Держава повинна гарантувати рівний доступ до CPD для всіх працівників незалежно від місця роботи.

Фінансова мотивація має бути поєднана з нефінансовими стимулами: житлом, транспортом, освітніми можливостями, кар'єрним зростанням. Важливо формувати систему захисту професійного благополуччя, що передбачає психологічну підтримку та профілактику вигорання [2, 3].

Запровадження єдиної національної кадрової бази (HRIS) дозволить створити повну картину кадрового потенціалу, спростить процес ліцензування, атестації, підвищення кваліфікації. Аналітичні панелі нададуть можливість приймати рішення на основі даних [4].

Етика медичних працівників – один із базових елементів довіри суспільства до системи охорони здоров'я. Розвиток лідерських компетентностей у керівників закладів, впровадження кодексів професійної етики та прозорих кадрових процедур є запорукою підвищення ефективності управління [2, 3].

Для ефективного впровадження державної кадрової політики необхідним є:

- удосконалення нормативно-правової бази, що забезпечить узгодженість, прозорість і результативність управлінських рішень у сфері охорони здоров'я;
- міжвідомча координація між МОЗ, НСЗУ, МОН і місцевими органами влади;
- фінансове стимулювання закладів, що інвестують у розвиток персоналу;
- розвиток аналітичної інфраструктури – створення системи показників кадрової ефективності;
- моніторинг і звітність щодо реалізації кадрової політики на національному та регіональному рівнях.

Висновки. Реалізація державної кадрової політики у сфері охорони здоров'я повинна базуватися на стратегічному плануванні, прозорості та орієнтації на результат. Основними пріоритетами сьогодні є розвиток людського потенціалу, впровадження цифрових технологій, підвищення етичних стандартів, забезпечення гідної мотивації та умов праці. Ефективна кадрова політика є запорукою сталого розвитку системи охорони здоров'я, її стійкості до криз та здатності забезпечити населення якісними медичними послугами.

Список використаних джерел.

1. Міністерство охорони здоров'я України. *Національна стратегія розвитку системи охорони здоров'я України до 2030 року*. Київ, 2021.
2. Національна служба здоров'я України. *Плани та вимоги до кадрового забезпечення медичних послуг у рамках Програми медичних гарантій*. Київ, 2023.
3. European Commission; Organisation for Economic Co-operation and Development. *State of health in the EU: Ukraine country health profile*. Brussels : European Commission, OECD, 2022.
4. International Labour Organization. *Guidelines on decent work in public health services*. Geneva : International Labour Organization, 2022.