

УДК 338.24:33.05 – 044.372

*Ірина Кичко, Оріся Тріщук***ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ  
ПЕРСОНАЛОМ ГЕРІАТРИЧНИХ УСТАНОВ***Ірина Кичко, Оріся Тріщук***ПЕРСПЕКТИВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ПЕРСОНАЛОМ ГЕРИАТРИЧЕСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ***Iryna Kychko, Orysia Trishchuk***THE PROSPECTS OF IMPROVING THE SYSTEM OF PERSONNEL  
MANAGEMENT OF GERIATRIC INSTITUTIONS**

Визначено причини, що зумовлюють необхідність підвищення ефективності управління персоналом геріатричних установ, найголовнішими серед яких є погіршення економічного стану в Україні, недостатній рівень фінансування геріатричних установ. Доведено, що можливими чинниками підвищення ефективності діяльності установи є фінансовий та кадровий аспекти, але збільшення фінансування геріатричних установ нині є проблематичним, тому на перший рівень актуальності виходить персонал, управління ним. Обґрунтовано, що гарантією ефективного управління персоналом є гнучка, адаптована до умов сьогодення організаційна структура, орієнтована на збалансування поведінки працівників та належна допомога підопічним геріатричної установи.

Наведено аргументи на користь того, що покращення соціального, медичного обслуговування підопічних геріатричних установ безпосередньо пов'язана з удосконаленням форм та методів управління персоналом, оновленням організаційної структури тощо. Розроблено комплекс заходів щодо удосконалення системи управління персоналом геріатричної установи.

**Ключові слова:** управління персоналом геріатричних установ, підвищення ефективності управління персоналом, відділ кадрів, мотивація персоналу.

Табл.: 2. Бібл.: 6.

Приведены причины, обуславливающие необходимость повышения эффективности управления персоналом геріатрических учреждений, главными из которых являются ухудшение экономического положения в Украине, недостаточный уровень финансирования геріатрических учреждений. Доказано, что возможными факторами повышения эффективности деятельности учреждения является финансовый и кадровый аспекты, но увеличение финансирования геріатрических учреждений сейчас проблематично, поэтому на первый уровень актуальности выходит персонал, управление им. Обосновано, что гарантией эффективного управления персоналом является гибкая, адаптированная к современным условиям организационная структура, ориентированная на сбалансирование поведения работников и надлежащая помощь подопечным геріатрического учреждения.

Представлены аргументы в пользу того, что улучшение социального, медицинского обслуживания подопечных геріатрических учреждений непосредственно связана с совершенствованием форм и методов управления персоналом, обновлением организационной структуры и тому подобное. Разработан комплекс мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом геріатрической учреждения.

**Ключевые слова:** управление персоналом геріатрических учреждений, повышение эффективности управления персоналом, отдел кадров, мотивация персонала.

Табл.: 2. Библ.: 6.

In the article the reasons that cause the need to improve HR geriatric institutions. The most important among them is the deteriorating economic situation in Ukraine, insufficient funding for geriatric institutions. Proved possible factors that increase the efficiency of the institution is a financial and human aspects, but increased funding geriatric institutions today is problematic, because the first level of urgency goes staff and management. The article substantiates that guarantee effective personnel management is flexible, adapted to the conditions of the present organizational structure, focused on the balance of Conduct and proper care wards geriatric institutions.

The authors cited arguments in favor of the improvement of social, medical care wards geriatric institutions directly related to improving the forms and methods of personnel management, updating the organizational structure, and so on. The complex of measures on improvement of HR geriatric institutions.

**Key words:** personnel management of geriatric institutions, improving the efficiency of personnel management, human resources, motivation of staff.

Table.: 2. Bibl.: 6.

**JEL Classification:** G 00

**Постановка проблеми.** У геріатричних установах України система навчання та підвищення професійної підготовки працівників належним чином не фінансується. Рівень освіти, стаж працівників, вік, а також рівень оплати праці персоналу не відповідають завданням реалізації активної кадрової політики. За наявних економічних тенденцій в Україні при впровадженні нових форм і методів господарської діяльності важливим є проблема удосконалення управління персоналом.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

На управління персоналом геріатричної установи суттєво впливає частка державного фінансування, соціальний та некомерційний характер їх діяльності, що викликає необхідність поєднання як традиційних для загального менеджменту підходів до управління персоналом, так і особливих (пояснюються функціями медичних працівників, які обслуговують літніх та хворих пацієнтів закладу).

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває питання вдосконалення системи управління персоналом у геріатричних установах, адже від правильно організованої роботи трудового колективу залежить ефективність діяльності, фізичний, психологічний стан підопічних.

Важливості цьому питанню додає той факт, що нині економіка України характеризується: кризовими явищами; соціальним розшаруванням у суспільстві, соціальною, політичною та економічною нестабільністю; несприятливою екологічною ситуацією. Ці чинники зумовлюють погіршення стану здоров'я населення. Демографічні умови призводять до посилення проблеми самотності серед непрацездатних та осіб похилого віку. До того ж зростаюча кількість осіб похилого віку пов'язана з тим, що Україна належить до демографічно старіючих країн світу. Частка населення старше працездатного віку становить 23,4 % з прогнозованою тенденцією до її подальшого підвищення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій. Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Можливими чинниками підвищення ефективності будь-якого економічного процесу є фінансовий та кадровий аспект діяльності. Збільшення фінансування геріатричних закладів на сьогодні є проблематичним, тому на перший рівень актуальності виходить персонал. У подальшому персонал ми буде трактувати як основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників, який формується та змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, а управління персоналом - як діяльність, що спрямована на найбільш ефективне використання працівників для досягнення соціальних цілей організації. Проблеми покращення управління персоналом вже розглянуті у працях таких учених, як І. А. Грузіна, В. І. Дериховська, С. М. Злупко, А. М. Колот, Л. Е. Обран-Лембрик, Г. В. Щекин та інших. Що стосується геріатричних установ, то ця проблематика потребує удосконалення та деталізації.

**Мета статті.** Метою статті є обґрунтування заходів удосконалення системи управління персоналом у геріатричних установах.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних, складних для країни умовах геріатричним закладам необхідно: організація ефективної діяльності працівників; розміщення персоналу відповідно до завдань, з урахуванням здібностей і фахової підготовки працівників; високий контроль за умовами праці; підвищення ролі навчання персоналу; організація всіх видів професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації відповідно до індивідуальних потреб і вимог підопічних геріатричної установи [1].

Управління персоналом розглядається як специфічна функція управлінської діяльності, основним об'єктом якої є люди, що входять до певних соціальних груп чи трудових колективів. Гарантією результативного управління персоналом є гнучка, адаптована до умов сьогодення організаційна структура, орієнтована на збалансування поведінки працівників та належна допомога підопічним геріатричної установи.

Проблеми геріатричного закладу значною мірою пов'язані з проблемою управління персоналом. У більшості таких установ функції управління персоналом розподілені між різними підрозділами: відділом кадрів, відділом організації праці і заробітної плати, відділом техніки безпеки, тобто ніхто персонально не займається використанням трудового потенціалу працівників [6].

На сьогодні маємо констатувати проблемні ситуації діяльності геріатричних установ, а саме: з переходом держави до ринкової економіки основи господарювання ще не

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

зовсім пристосовані до сучасних умов діяльності; не повністю реалізується потенціал підлеглих; значення управління персоналом не відповідає змісту поставлених цілей; не повною мірою виконана технологія вивчення і втілення у практику наукових розробок у галузі управління персоналом; управління персоналом вимагає прозорості і зрозумілих для підлеглих дій і рішень керівника; система підбору керівних кадрів для медичного персоналу потребує пошуку нових методів та методик підбору [3].

Успішне виконання геріатричною установою своїх завдань, спрямованих, у першу чергу, на заходи щодо поліпшення соціального та медичного обслуговування осіб похилого віку, сьогодні безпосередньо залежить від ефективної взаємодії всіх його учасників, насамперед, адміністрації та медичного персоналу.

Оскільки здоров'я є особливою цінністю для кожної людини і людства в цілому, відіграє надзвичайно важливу роль розвитку економічної, соціальної та культурної діяльності країни, значно впливає на демографічну ситуацію, а також є вагомим соціальним чинником процесу росту і благополуччя суспільства, удосконалення системи охорони здоров'я має бути одним з пріоритетних напрямів соціальної політики [5].

За даними Державного комітету статистики України, кількість лікарняних закладів, середній розмір призначеної місячної пенсії та кількість пенсіонерів у період з 2000 року по 2015 рік зменшується (табл. 1) [2].

Таблиця 1

*Динаміка кількості лікарняних закладів, середнього розміру призначеної місячної пенсії пенсіонерам та кількості пенсіонерів 2000–2015 рр.*

| Роки | Середній розмір призначеної місячної пенсії пенсіонерам, які перебувають на обліку в органах Пенсійного фонду України, грн |               |                 |                            | Кількість пенсіонерів, тис. | Кількість лікарняних закладів, тис. |
|------|--|---------------|-----------------|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|
|      | всього   | у тому числі: |                 |                            |                             |                                     |
|      |  | за віком      | за інвалідністю | у разі втрати годувальника |                             |                                     |
| 2000 | 68,9   | 69,3          | 82,3            | 52,0                       | 14529,8                     | 3,3                                 |
| 2005 | 316,2  | 323,8         | 305,2           | 262,9                      | 14065,1                     | 2,9                                 |
| 2010 | 1032,6   | 1039,6        | 884,6           | 807,9                      | 13721,1                     | 2,8                                 |
| 2015 | 1581,5   | 1573,0        | 1432,1          | 1433,1                     | 12147,2                     | 1,8                                 |

Дані за 2015 рік вказані без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Чітко простежується тенденція зменшення кількості лікарняних закладів та кількості пенсіонерів. Це підтверджує той факт, що економічна та демографічна ситуація у країні нестабільна.

Нині при недостатньому фінансуванні закладів охорони здоров'я і соціального захисту населення питання щодо формування державної системи геріатричної допомоги надзвичайно складні. Проте Кабінетом Міністрів України і Міністерством охорони здоров'я безпосередньо проводиться робота по розвитку геріатричної допомоги особам похилого віку, покращення показника їх якості життя, соціальної реабілітації, але, на жаль, більшість з нововведень лишається на папері і не втілюється у життя.

Покращення управління працівниками з економічного погляду сприяє зростанню ефективності роботи геріатричної установи. У соціальному аспекті зміни в системі управління персоналом мають бути спрямовані на максимальне використання і розвиток здібностей співробітників закладу, а також на створення сприятливих умов для осіб, які знаходяться на утриманні цієї установи [4].

Економічна та соціальна мета геріатричної установи є взаємопов'язаними елементами, адже спрямовані на професійну підготовку трудового колективу, сприятливий

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

соціально-психологічний клімат і відповідний догляд людей похилого віку, що є головною умовою діяльності цього закладу. Обрання правильних методів покращення системи управління персоналом є передумовою результативної роботи щодо проблем управління співробітниками геріатричної установи.

Перспективи вдалої системи управління персоналом у закладі полягають в оновленні організаційної культури, створенні нової системи цінностей, ідеології, зміні стилів управління і принципів мотивації. Взявши до уваги нові принципи управління персоналом, мають розроблятися проекти змін всіх структур управління, інформаційних систем і технічних засобів. Невід'ємною складовою всіх організаційних систем є підтримання дисципліни і порядку, що є найкращим способом максимізації використання трудового потенціалу працівників геріатричного закладу [5].

Удосконалення системи управління персоналом має привести до позитивного впливу на фінансово-економічний стан установи, покращити якість обслуговування підопічних. З цією метою необхідно:

- впровадити програми навчання і розвитку працівників, що дозволять підвищити економічну та соціальну ефективність діяльності установи, а також якість обслуговування пацієнтів;

- розробити системи матеріальної і нематеріальної мотивації та організувати системи забезпечення якості медичної допомоги з її стандартизацією, що зменшить плинність кадрів і забезпечить зростання обсягів та якості наданих послуг;

- реалізувати програми з підвищення рівня задоволеності працею, сформувані мотиви для досягнення цілей, що дозволить підтримувати мотивацію персоналу на необхідному рівні;

- вдосконалити організаційну культуру, що дасть можливість знайти людей з необхідним складом мислення, з відповідальним ставленням до справи, готових з повною віддачею сил працювати для досягнення цілей та підвищить рівень довіри підопічних до працівників;

- впровадити розроблені технології з управління персоналом, що покращить індивідуальну продуктивність працівника і показники якості перебування підопічних у геріатричній установі;

- розробити систему заходів для адаптації нових працівників до роботи в геріатричній установі, що дозволить не тільки відібрати кращих працівників, але і забезпечити їхнє м'яке входження в організацію і швидкий вихід на необхідний рівень робочих показників (табл. 2).

Таблиця 2

*Комплекс заходів щодо удосконалення системи управління персоналом геріатричної установи*

| Комплекс заходів   | Вплив на економічний стан установи | Вплив на якість обслуговування та підопічних |
|--|------------------------------------|--|
| 1  | 2                                  | 3  |
| Впровадження програм навчання і розвитку працівників   | +                                  | +  |
| Розроблення системи матеріальної і нематеріальної мотивації  | +                                  | +  |
| Організація системи забезпечення якості медичної допомоги з її стандартизацією   | +                                  | +  |
| Реалізація програм з підвищення рівня задоволеності працею, формування мотивів для досягнення цілей  | +                                  | +  |
| Впровадження розроблених технологій з управління персоналом: документальне забезпечення управління персоналом; організація праці; система оцінювання персоналу; система атестації персоналу; система оплати праці; корекція соціально-психологічного клімату | +                                  | -  |

Закінчення табл. 2

| 1  | 2 | 3 |
|--|---|---|
| Системі заходів для адаптації нових працівників до роботи в геріатричній установі і до трудового колективу     | – | + |
| Запровадження науково обґрунтованої медичної практики, організація медичної допомоги з орієнтацією на пацієнта | – | + |

Сукупність робіт з удосконалення елементів системи управління трудовим колективом геріатричного закладу повинні проводитись у чіткому взаємозв'язку між собою.

Удосконалення системи управління персоналом має відобразитися у трансформації організаційної культури, змінах у системі принципів, ідеології, стилів управління.

Для ефективного менеджменту геріатричній установі необхідна концентрація роботи з управління персоналом в одному відділі кадрів, що дозволить раціонально використовувати потенціал співробітників. Це сприятиме більш дієвій координації всіх функцій, пов'язаних з персоналом, а також значно розширить перелік завдань відділу з управління персоналом і вони перейдуть від кадрових питань до розроблення систем мотивації трудової діяльності, управління кар'єрним зростанням, сприятливому соціально-психологічному клімату, вивчення навиків працівників, встановлення поточної і перспективної потреби в персоналі, вивчення і аналіз ринку праці тощо [3].

**Висновки і пропозиції.** Розвиток геріатричної допомоги в Україні дозволить покращити стан фізичного та психологічного здоров'я осіб похилого віку, зберегти духовні звичаї поколінь і посилить соціально-економічний розвиток країни.

Реалізація заходів удосконалення системи управління персоналом може бути успішною за умов досягнення відповідності між цілями, перспективою управління персоналом, організаційною культурою, якістю персоналу та належною допомогою особам, які перебувають на утриманні цього закладу.

Успішно проведене вдосконалення системи управління персоналом дозволить зміцнити загальний стан установи, сприятиме підвищенню якості лікування та забезпеченню психологічної підтримки людям похилого віку.

#### Список використаних джерел

1. Грузіна І. А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством : монографія / І. А. Грузіна, В. І. Дериховська. – Х. : Вид-во ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 252 с.
2. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Злупко С. Економічна наука і наукознавство : монографія / С. Злупко. – Л. : Тріада Плюс, 2006. – 776 с.
4. Колот А. М. Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання : монографія / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2006. – 230 с.
5. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2010. – 426 с.
6. Щекин Г. В. Теория кадровой политики : монография / Г. В. Щекин. – К. : МАУП, 2003. – 176 с.

#### References

1. Gruzina, I.A. & Derykhovska V.I. (2014). *Problemy rozvytku personalu v systemi stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [The problems of personnel development in the system of strategic management of an enterprise]*. Kharkiv: Vyd-vo XNEU im. S. Kuznetsia (in Ukrainian).
2. Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Zlupko, S.M. (2006). *Ekonomichna nauka i naukoznavstvo [Economic science and the science of science]*. Lviv: Triada Plus (in Ukrainian).

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

4. Kolot, A.M. (2006). *Socialno-trudovi vidnosyny: teoriia i praktyka rehuliuвання [Social and labor relations: Theory and Practice Regulation]*. Kyiv: KNEU (in Ukrainian).
5. Orban-Lembryk, L.E. (2010). *Osnovy psykholohii upravlinnia [Fundamentals of psychology management]*. Ivano-Frankivsk: Plai (in Ukrainian).
6. Shchekin, G.V. (2003). *Teoriia kadrovoi politiki [Theory of Personnel Policy]*. Kyiv: MAUP (in Russian).

**Кичко Ірина Іванівна** – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14027, Україна).

**Кичко Ірина Івановна** – доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой управления персоналом и экономики труда, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14027, Украина).

**Kychko Iryna** – Doctor of Economics, Professor, Head of Department of Personnel Management and Labour Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14027 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** ira41215@rambler.ru

**Трищук Орія Миколаївна** – магістр, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14027, Україна).

**Трищук Орія Николаевна** – магистр, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14027, Украина).

**Trishchuk Orysia** – master's degree student, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14027 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** kisstom@ukr.net