

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.2.11>

УДК: 351.773: 303.625.3

Н. О. Васюк,

к. держ. упр., доцент, докторант кафедри національної економіки та публічного управління, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8493-6644>

Н. В. Петрученко,

директор, Комунальне некомерційне підприємство «Центр первинної медико-санітарної допомоги № 2» Святошинського району м. Києва

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8322-6894>

К. П. Павловська,

заступник директора з охорони дитинства та материнства, Комунальне некомерційне підприємство «Центр первинної медико-санітарної допомоги № 2»

Святошинського району м. Києва

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5619-181X>

**РЕЗУЛЬТАТИ ЕКСПЕРТНОГО ОПИТУВАННЯ ПРО ЗАДОВОЛЕНІСТЬ
УМОВАМИ ПРАЦІ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ КОМУНАЛЬНОГО
НЕКОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ЦЕНТР ПЕРВИННОЇ МЕДИКО-
САНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ № 2» СВЯТОШИНСЬКОГО РАЙОНУ
М. КИЄВА: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ**

N. Vasiuk,

*PhD in Public Administration, Associate Professor, Doctoral candidate of the
Department of National Economy and Public Administration, Vadym Hetman Kyiv
National Economic University*

N. Petruchenko,

*Director, Municipal non-commercial enterprise "Center of Primary Health Care No. 2"
of Svyatoshynsky district of Kyiv*

K. Pavlovska,

*Deputy director of childhood and maternity protection, Municipal non-commercial
enterprise "Center of Primary Health Care No. 2" of Svyatoshynsky district of Kyiv*

**RESULTS OF THE EXPERT SURVEY ON SATISFACTION OF WORKING
CONDITIONS OF THE MEDICAL WORKERS OF THE MUNICIPAL NON-
COMMERCIAL ENTERPRISE "CENTER FOR PRIMARY HEALTH CARE
NO. 2" OF SVYATOSHYNKY DISTRICT OF KYIV: A COMPARATIVE
ANALYSIS**

У статті здійснено порівняльний аналіз експертного опитування задоволеності умовами праці медичних працівників ЦПМСД № 2 у 2019 та 2022 рр. Проведене дослідження важливе для прийняття управлінських рішень щодо здійснення більш ефективної кадрової політики в закладі охорони здоров'я, а також підвищення окремих економічних показників діяльності закладу.

Проведений порівняльний аналіз показав, що в цілому медичні працівники закладу задоволені наявними умовами праці. Порівняння соціально-демографічних характеристики опитуваних показало, що у закладі збільшилося кількість респондентів у віці 18-24 років, що свідчить про сприятливі умови праці для молодих фахівців. У 2022 р. кількість медичних працівників, які незадоволені рівнем заробітної плати у закладі, зменшилась майже на половину у порівнянні із 2019 р. В загальному рівень мотивації та стимулювання праці медичних працівників ЦПМСД № 2 у 2022 р. підвищився в порівнянні з 2019 р. Порівняльний

аналіз рівня корпоративної культури в ЦПМСД № 2 у 2019 та 2022 рр. показує, що корпоративні взаємозв'язки в колективі підвищилися в середньому на 20%, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладу на медичному ринку. Суттєво підвищився рівень комунікативних зв'язків в ЦПМСД № 2, зокрема для медичних працівників майже на 30% (у порівнянні із опитуванням 2019 р.) збільшилась можливість висловлювати свою думку щодо виробничих питань до керівництва закладу охорони здоров'я, що дозволило зробити висновок про створення сприятливого психологічного клімату всередині організації.

У дослідженні виокремлено також і недоліки у процесах мотивації та стимулювання медичного персоналу закладу, зокрема лише 79% респондентів за останні пів року отримали похвалу від свого керівника за якісне виконання посадових обов'язків.

Доведено, що необхідно здійснити заходи з удосконалення діяльності ЦПМСД № 2, зокрема підвищення якості надання медичних послуг, орієнтованих на пацієнта; сприяння здоровому та шанобливому середовищу робочої сили, що полягає у запровадженні безперервної освіти, в тому числі в середині організації, підвищення заробітної плати та створення пільг, а також забезпечення морального задоволення та стабільність роботи медичних працівників; максимізація інновацій і використання високих медичних технологій та ін.

A comparative analysis of the expert survey of satisfaction with the working conditions of medical workers of the Central Medical Center No. 2 in 2019 and 2022 was carried out in the article. The conducted research is important for making managerial decisions regarding the implementation of a more effective personnel policy in a health care institution, as well as increasing certain economic indicators of the institution's activity.

The conducted comparative analysis showed that, in general, the medical workers of the institution are satisfied with the existing working conditions. A comparison of the socio-demographic characteristics of the respondents showed that the number of respondents aged 18-24 increased in the institution that indicates favorable working

conditions for young professionals. In 2022, the number of medical workers who are dissatisfied with the salary level in the institution decreased by almost half compared to 2019. In general, in 2022, the level of motivation and stimulation of the work of medical workers of Center for Primary Health Care No. 2 increased compared to 2019. A comparative analysis of the level of corporate culture in 2019 and 2022 shows that corporate relationships in the team increased by an average of 20% that helps to increase the institution's competitiveness in the medical market. The level of communication links increased. For medical workers by almost 30% (compared to the 2019 survey) the opportunity to express one's opinion on production issues to the management of the health care institution increased that made it possible to draw a conclusion about the creation of a favorable psychological climate within the organization. In research also identified shortcomings in the processes of motivation and stimulation of the medical staff of the institution. Only 79% of respondents received praise from their supervisor for the quality performance of their duties in the last six months.

It has been proven that it is necessary to implement measures to improve activities in particular, improving the quality of providing patient-oriented medical services; promoting a healthy and respectful workforce environment that consists in the introduction of continuous education, including in the middle of the organization, salary increase and benefits creation, as well as ensuring the moral satisfaction and stability of the work of medical workers; maximization of innovations and use of high medical technologies, etc.

Ключові слова: *сфера охорони здоров'я, первинна медична допомога, медичний персонал, управління у сфері охорони здоров'я, кадрова політика у сфері охорони здоров'я, мотивація та стимулювання праці медичних працівників, управління персоналом в закладі охорони здоров'я.*

Keywords: *the field of health care, primary medical care, medical personnel, healthcare management, personnel healthcare policy, motivation and stimulation of work of the medical staff, management of the staff in a healthcare facility.*

Постановка проблеми. Сімейні лікарі вирішують більшість звернень пацієнтів, оскільки саме на первинному рівні надається необхідна та ефективна медична допомога у багатьох розвинених країнах світу, що свідчить про спроможність побудувати таку систему, яка на початковому етапі задовольняє тих, хто до неї звертається, оскільки це уможливорює уникнення складного, дороговартісного лікування та допомагає запобігти низці хвороб до їх ускладнення. Таким чином, покращення умов праці медичного персоналу на первинному рівні надання медичної допомоги є одним із головних питань кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я [1].

Аналізуючи стан задоволеності медичного та обслуговуючого персоналу, адміністрація закладу охорони здоров'я отримує зворотній зв'язок щодо його прихильності до даного закладу, має відгуки про задоволеність/незадоволеність роботи. Таким чином, аналіз результатів опитування дає можливість побудувати подальшу діяльність закладу з урахуванням отриманої інформації, підняти рівень задоволеності працівників умовами праці, що має бути пріоритетним завданням кадрової роботи у закладі [2].

Таким чином, у 2022 р. нами проведено експертне опитування медичних працівників, які надають первинну медичну допомогу, з метою здійснення порівняльного аналізу у відповідях респондентів під час попереднього експертного опитування (листопад-грудень 2019 р. та листопад-грудень 2022 р.). Аналіз результатів попереднього опитування (2019) нами були опубліковані в науковій статті [3]. Проведене дослідження важливе для прийняття управлінських рішень щодо здійснення більш ефективної кадрової політики в закладі охорони здоров'я, а також підвищення окремих економічних показників діяльності закладу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Про важливість наукового пошуку щодо аналізу функціонування системи охорони здоров'я на сучасному етапі свідчать численні наукові праці українських авторів М.Білинської, З.Гладуна, Л.Жаліло, В.Князевича, Н.Кризиної, Б.Криштопи, В.Лехан, В.Москаленка, А.Нагорної, Я.Радиша, І.Рожкової, І.Солоненка та інших

науковців.

Проблемам експертного опитування та оцінювання присвячено праці вітчизняних науковців, а саме: С.Вирового, Г.Гнатієнко, І.Рейтеровича, С.Телешуна, О.Титаренка та ін. Обґрунтуванню доцільності використання кількісних методів у програмах експертного оцінювання та прогнозування присвячено праці В.Новосад, Р.Селіверстов та І.Артим.

Мета статті. Здійснення порівняльного аналізу результатів експертного опитування задоволеності умовами праці медичних працівників Комунального некомерційного підприємства «Центр первинної медико-санітарної допомоги № 2» Святошинського району м. Києва.

Виклад основного матеріалу. Мотиваційна структура професійної активності персоналу, зокрема медичного, із застосуванням сучасних форм і методів матеріального стимулювання визначає успіх будь-якої організації [4]. Не є виключенням і заклади охорони здоров'я, особливо під час російського військового вторгнення проти України та в умовах трансформації сфери, коли мотивація діяльності медичних працівників має бути більш продуктивною.

Доведено, що належне функціонування системи матеріального стимулювання праці медичного персоналу закладів охорони здоров'я впливає на економічні показники діяльності та сприятливий соціально-психологічний клімат у закладах, а також на безпечність, якість і доступність медичної допомоги, що і є результатом здійснення трансформацій у сфері охорони здоров'я.

Отже, оцінка мотивації та стимулювання медичного персоналу закладів охорони здоров'я проводиться, як правило, з метою дослідження ефективності діяльності закладу. На мотивацію та стимулювання персоналу закладів охорони здоров'я на сьогодні прямо впливає відсутність конкуренції через недостатнє кадрове забезпечення, низька оплата праці та ін.

В зв'язку з цим виникає необхідність проаналізувати результати експертного опитування задоволеності умовами праці медичних працівників Комунального некомерційного підприємства «Центр первинної медико-санітарної допомоги № 2» Святошинського району м. Києва (далі – ЦПМСД № 2).

Так, у період з листопада по грудень 2022 року вдруге було проведено експертне опитування задоволеності умовами праці медичних працівників ЦПМСД № 2.

Як основний, нами використано метод письмового опитування експертної групи ЦПМСД № 2, із використання сучасних засобів комп'ютерних технологій. Розроблена нами анкета включала соціально-демографічні характеристики респондентів та індикатори, які впливають на рівень задоволеності медичного персоналу ЦПМСД № 2 умовами праці. В ході опитування респондентам було запропоновано відповісти на відкриті запитання з розгорнутими відповідями, а також на питання з відповідним переліком відповідей на них.

Участь групи експертів в опитуванні була добровільною. Анонімність анкети гарантувала конфіденційність інформації.

Всього в опитуванні взяли участь 117 (у 2019 – 101) респондентів – медичні працівники ЦПМСД № 2, зокрема *жінок* – 61% (у 2019 – 91,1%), *чоловіків* – 23% (у 2019 – 1%), 16% статі не вказали (у 2019 цей показник становив 7,9%); *вік респондентів*: 18-24 років, – 12,5% (у 2019 – 1%); 25-35 років – 16,2% (у 2019 – 18,8%); 36-49 років – (33,3% (у 2019 – 37,9%); 50-59 років – 20,5% (у 2019 – 11,9%); 60 і більше років – 20,5% (у 2019 – 19,8%); не вказали віку 7%, у 2019 році цей показник становив 10,9%; *освіта опитуваних*: незакінчена середня – 0,8% (у 2019 – 1%), середня медична – 39,3% (у 2019 – 24,8%), середня професійна – 15,4% (у 2019 – 14,9%), вища – 43,6% (58,4%); *категорія медичного персоналу*: молодший медичний персонал – 4,3% (у 2019 – 2%), середній медичний персонал – 56,4% (у 2019 – 43,6%), лікар – 33,3% (у 2019 – 36,6%), керівник АЗПСМ – 4,3% (у 2019 – 2%), 1,7% категорію не вказали (у 2019 – 15,8%); *стаж роботи респондентів в закладі охорони здоров'я*: менше року – 3,4% (у 2019 – 5,9%), 1-3 роки – 10,35 (у 2019 – 5%), 3-7 років – 12,8% (у 2019 – 17,8%), 7-15 років – 11,1% (у 2019 – 12,9%), більше 15 років – 61,5% (у 2019 – 47,5%) (табл. 1.).

Проведений нами аналіз результатів експертного опитування, дає підстави зробити такі висновки.

**Таблиця 1. Соціально-демографічні характеристики опитуваних –
медичних працівників ЦПМСД № 2 у 2022 році, %**

1	Стать:	Жінка – 61			Чоловік – 23	
2	Вік:	18-24 року 12,5	25-35 років 16,2	36-49 років 33,3	50-59 років 20,5	60 і більше років 20,5
3	Освіта:	Незакінчена середня 0,8	Середня медична 39,3	Середня професійна 15,4	Вища 43,6	
4	Категорія медичного персоналу	Молодший медичний персонал 4,3	Середній медичний персонал 56,4		Лікар 33,3	Керівник АЗПСМ 4,3
5	Стаж роботи в медичному центрі	Менше 1 року 3,4	1-3 роки 10,3	3-7 років 12,8	7-15 років 11,1	Більше 15 років 61,5

В той же час 21% (у 2019 – 51%) респондентів незадоволені рівнем заробітної плати. 71% (у 2019 – 46%) вважають, що відповідальне ставлення до справи, ініціатива у нас заохочуються. 88% (у 2019 – 77%) респондентів мають можливість проходити додаткове навчання, яке допомагає виконувати роботу на більш високому рівні (рис. 1).

Дослідження мотивації та стимулювання праці медичних працівників ЦПМСД № 2 показало, що 93% (у 2019 році цей показник становив 71%) респондентів згодні з тим, що заробітна плата в закладі охорони здоров'я виплачується вчасно і в повному обсязі.

Рисунок 2 ілюструє, що практично всі респонденти і в 2019, і у 2022 рр. (87%) вважають, що працівники закладу охорони здоров'я дотримуються правил, інструкцій, розпоряджень, прийнятих у закладі. На робочому місці створені зручні умови для праці вважають 82% (у 2019 – 65%). На питання про виконання виробничого плану в повному обсязі і відповідальне ставлення до якості надання медичної допомоги впевненні 77% респондентів (у 2019 – 73%) (рис. 2).



Рис.1. Рівень мотивації та стимулювання праці медичних працівників ЦПМСД № 2 (%)

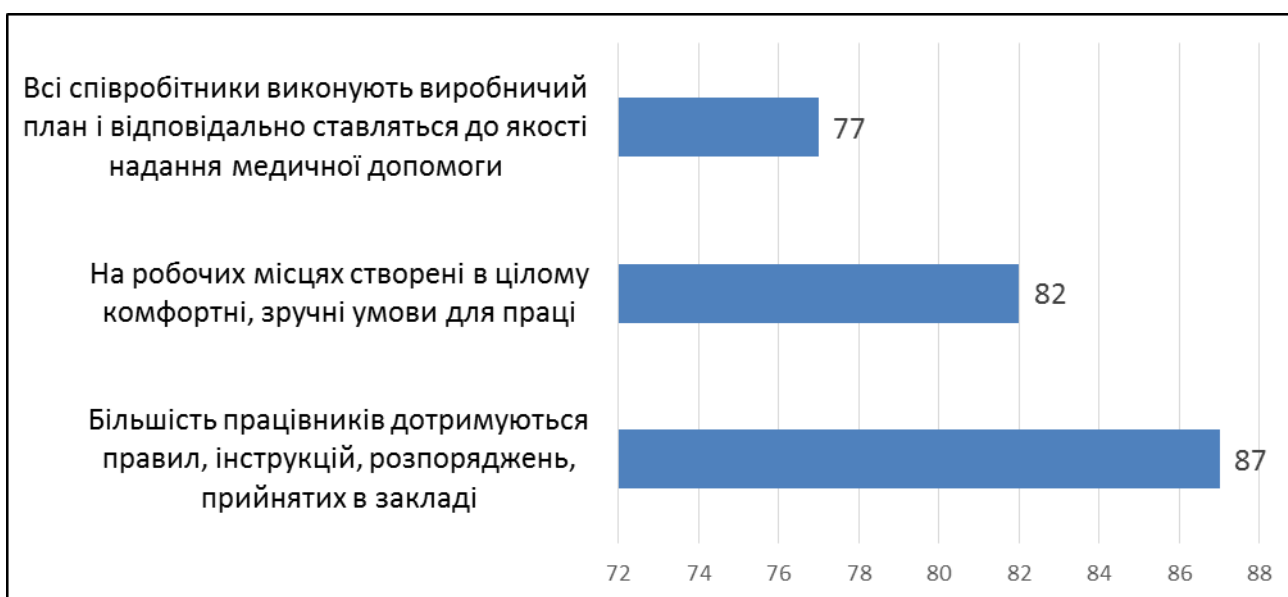


Рис. 2. Рівень задоволеності медичними працівниками умовами праці та дотримання чинних норм і правил діяльності ЦПМСД № 2 (%)

Слід зазначити, що вимірювання корпоративної культури – це нещодавня розробка, що досить потужно розвивається. Таке вимірювання має бути комплексним, визнаючи вплив, який виконувана робота чинить на психологічний клімат, внутрішнє середовище та політику організації. Очікується, що керівники

сфери охорони здоров'я підтримуватимуть здоров'я та продуктивність праці медичних працівників за допомогою стійких та економічно ефективних програм із подальшим включенням цих цінностей в місію, бачення та цінності закладу охорони здоров'я.

Так, порівняльний аналіз рівня корпоративної культури в ЦПМСД № 2 у 2019 та 2022 році представлено у таблиці 2. Так, при виникненні протиріч або суперечливих моментів в колективі 89% (у 2019 – 71%) респондентам завжди вдається подолати розбіжності. 94% (у 2019 – 76%) опитаних вважають себе членом єдиної команди ЦПМСД № 2. 93% (у 2019 – 79%) респондентів вважають, що взаємодія з безпосереднім керівником будується на засадах справедливості, вільно і відкрито. На питання про те, що керівництво ЦПМСД № 2 будує із співробітниками справедливо, відкриті відносини вважають 84% (у 2019 – 58%) респондентів.

Таблиця 2. Рівень корпоративної культури в ЦПМСД № 2, %

№ за/п	Твердження анкети	2019	2022
1	При виникненні протиріч в колективі або суперечливих моментів, працівникам майже завжди вдається подолати розбіжності	71	89
2	Про себе можу сказати, що я є членом єдиної команди нашого закладу	76	94
3	Моя взаємодія з безпосереднім керівником будується вільно і відкрито	79	93
4	Керівництво закладу будує з співробітниками справедливо, відкриті відносини	58	84

Надання первинної медичної допомоги потребує значної ефективної комунікації, яка б оптимізувала роботу команди з метою забезпечення якісного надання медичних послуг пацієнтам. Комунікація оптимізує командну взаємодію та ефективність. Крім того, ефективна комунікація між членами команди пов'язана з покращенням результатів діяльності і безпеки пацієнтів. Комунікативні зв'язки в ЦПМСД № 2 дозволили методом анкетування виявити такі дані: поінформовані про різні сторони життя і діяльності Центру 82% (у 2019 – 61%) респондентів. До 83% (у 2019 – 60%) опитуваних необхідна службова інформація доводиться своєчасно, ясно і чітко. 94% (у 2019 – 75%) точно

розуміють, яких результатів керівництво очікує від їхньої роботи. Більшість опитаних, а саме 80% (у 2019 – 56%) мають достатньо можливостей, щоб доводити свою думку з виникаючих питань або проблем до безпосереднього керівника і вищого керівництва (рис. 3).

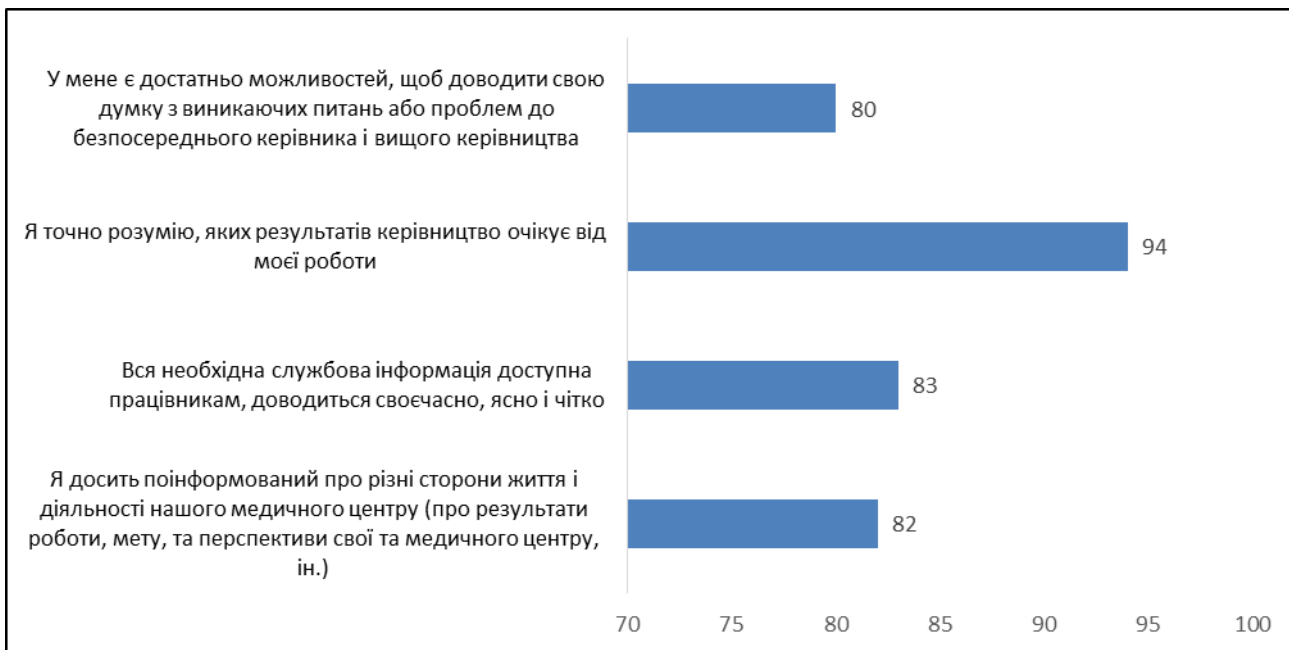


Рис. 3. Комунікативні зв'язки в ЦПМСД № 2 у 2022 р. (%)

Висновки і пропозиції. Проведений порівняльний аналіз експертного опитування задоволеності умовами праці медичних працівників ЦПМСД № 2 дає підстави зробити висновки, що в цілому медичні працівники закладу задоволені наявними умовами праці. Так, у 2022 році 83% респондентів готові порекомендувати роботу в закладі охорони здоров'я своїм друзям і близьким. 92% опитуваних вважають, що в ЦПМСД № 2 приділяється достатньо уваги молодим працівникам. Роботою задоволені 90% респондентів і 93% готові докладати додаткові зусилля для медичного центру. 86% респондентів впевнені в тому, що керівництво ЦПМСД № 2 робить все можливе, щоб забезпечити гідні умови праці.

Порівняння соціально-демографічних характеристики опитуваних – медичних працівників ЦПМСД № 2 показує, що у 2022 р. у закладі збільшилося кількість респондентів у віці 18-24 років, що свідчить про сприятливі умови праці для молодих фахівців.

У 2022 р. кількість медичних працівників, які незадоволені рівнем заробітної плати у закладі, зменшилась майже на половину у порівнянні із 2019 р. В загальному рівень мотивації та стимулювання праці медичних працівників ЦПМСД № 2 у 2022 р. підвищився в порівнянні з 2019 р. Порівняльний аналіз рівня корпоративної культури в ЦПМСД № 2 у 2019 та 2022 році дає підстави стверджувати, що корпоративні взаємозв'язки в колективі підвищилися в середньому на 20%, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності закладу на медичному ринку. Доцільно відмітити, що суттєво підвищився рівень комунікативних зв'язків в ЦПМСД № 2, зокрема для медичних працівників майже на 30% (у порівнянні із опитуванням 2019 р.) збільшилась можливість висловлювати свою думку щодо виробних питань до керівництва закладу охорони здоров'я, що дозволяє нам зробити висновок про створення сприятливого психологічного клімату всередині організації.

Проведене експертне опитування у 2022 році дозволило виокремити й недоліки у процесах мотивації та стимулювання медичного персоналу закладу. Так, лише 79% респондентів за останні 6 місяців отримали похвалу від свого керівника за хорошу роботу.

У зв'язку з цим, необхідно здійснити заходи щодо удосконалення діяльності ЦПМСД № 2, зокрема підвищення якості надання медичних послуг, орієнтованих на пацієнта; сприяння здоровому та шанобливому середовищу робочої сили, що полягає у запровадженні безперервної освіти, в тому числі в середині організації, підвищення заробітної плати та створення пільг, а також забезпечення морального задоволення та стабільність роботи медичних працівників; максимізація інновацій і використання високих медичних технологій та ін.

Перспективами подальших досліджень є запровадження цілісного, етично обов'язкового, координаційного та комунікаційного підходу в ЦПМСД № 2, що дасть можливість покращити своєчасний обмін інформацією, що у свою чергу підвищить якість надання медичної допомоги, орієнтовану на пацієнта.

Література

1. Зюков О. Л. Аналіз задоволеності медичних сестер професійною діяльністю у лікувально-профілактичних закладах різного профілю. *Україна. Здоров'я нації*. 2010. № 4. С. 104-110.
2. Гітіс Т. П. Дослідження рівня задоволеності працею персоналу промислових підприємств України. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 2. С. 206-211.
3. Vasiuk N. O., Petruchenko N. V. Expert survey as a tool for research of the satisfaction of working conditions of the medical workers of the municipal non-commercial enterprise “Center for primary health care No. 2” of Svyatoshynsky district of Kyiv. *Public management : collection*. 2020. № 3 (23). Kyiv : Interregional Academy of Personnel Management, 2020. P. 62-72.
4. Державна політика у сфері охорони здоров'я : кол. моногр. : у 2 ч. [кол. авт.; упоряд. проф. Я. Ф. Радиш ; передм. та заг. ред. проф. М. М. Білинської, проф. Я. Ф. Радиша]. К. : НАДУ, 2013. Ч. 1. 396 с.

References

1. Ziukov, O.L. (2010), “Analysis of nurses' satisfaction with their professional activities in medical and preventive institutions of various profiles”, *Ukraina. Zdorov'ia natsii*, vol. 4, pp. 104-110.
2. Hitis, T.P. (2018), “Study of the level of job satisfaction of the personnel of industrial enterprises of Ukraine”, *Ekonomichnyj visnyk Donbasu*, vol. 2, pp. 206-211.
3. Vasiuk, N.O. and Petruchenko, N.V. (2020), “Expert survey as a tool for research of the satisfaction of working conditions of the medical workers of the municipal non-commercial enterprise “Center for primary health care No. 2” of Svyatoshynsky district of Kyiv”, *Public management: collection*. Interregional Academy of Personnel Management, vol. 3 (23), pp. 62-72.
4. Radysh, Ya.F. (2013), *Derzhavna polityka u sferi okhorony zdorov'ia* [State policy in the field of health care], NADU, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 06.02.2023 р.