

УДК 159: 658.3.07

DOI: 10.31359/2312-3427-2020-3-49

**І.О. Іртишева, д-р екон. наук, професор  
завідувач кафедри менеджменту**

ORCID: 0000-0002-7025-9857

innauamd@gmail.com

**Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова**

**А.Б. Трушлякова, канд. екон. наук, викладач кафедри менеджменту**

ORCID: 0000-0003-1958-3472

**Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова**

**К.С. Трунін, канд. техн. наук, доцент**

ORCID: 0000-0001-6345-6257

trunin.konstantin.stanislav@gmail.com

**Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова**

**Н.П. Тубальцева, канд. екон. наук, доцент**

ORCID: 0000-0003-0065-8577

**Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова**

**Є.В. Шарова, студентка**

<https://orcid.org/0000-0003-2417-4243>

**Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова**

## **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19**

*Метою написання статті є дослідження соціально-психологічних аспектів управління персоналом в умовах пандемії COVID-19. Проаналізовано середньомісячну заробітну плату штатних працівників за видами економічної діяльності та охорони здоров'я у 2010-2019 роках. Визначено кількість вакансій за видами економічної діяльності у 2019 році (за даними державної служби зайнятості). Розкрито основні соціально-психологічні методи управління персоналом в умовах пандемії коронавірусної інфекції 2019-нCoV. Обґрунтовано механізм управління працівниками в сфері охорони здоров'я в умовах пандемії коронавірусної інфекції 2019-нCoV. Доведено, що запропонований механізм дозволить забезпечити загальну наявність, доступність, прийнятність, охоплення і якість трудових ресурсів охорони здоров'я за допомогою адекватних*

*інвестицій у зміцнення систем охорони здоров'я та здійснення ефективної політики на національному регіональному рівнях.*

**Ключові слова:** соціально-психологічні методи, управління персоналом, медичний персонал, механізм, пандемія COVID-19

**Постановка проблеми.** В умовах пандемії Covid-19 управління персоналом набуває досить гострої необхідності. Адже постійні карантинні заходи призводять до значного скорочення чисельності зайнятого населення. Низька мотивація працівників, які залучені до роботи під час пандемії Covid-19, змушує звільнитися через, що збільшується кількість вакансій. Найбільш вразливими та незахищеними стали працівники медичної сфери. Тому, дослідження соціально-психологічних аспектів, що дозволять ефективно управляти персоналом в умовах пандемії COVID-19 набуває актуальності.

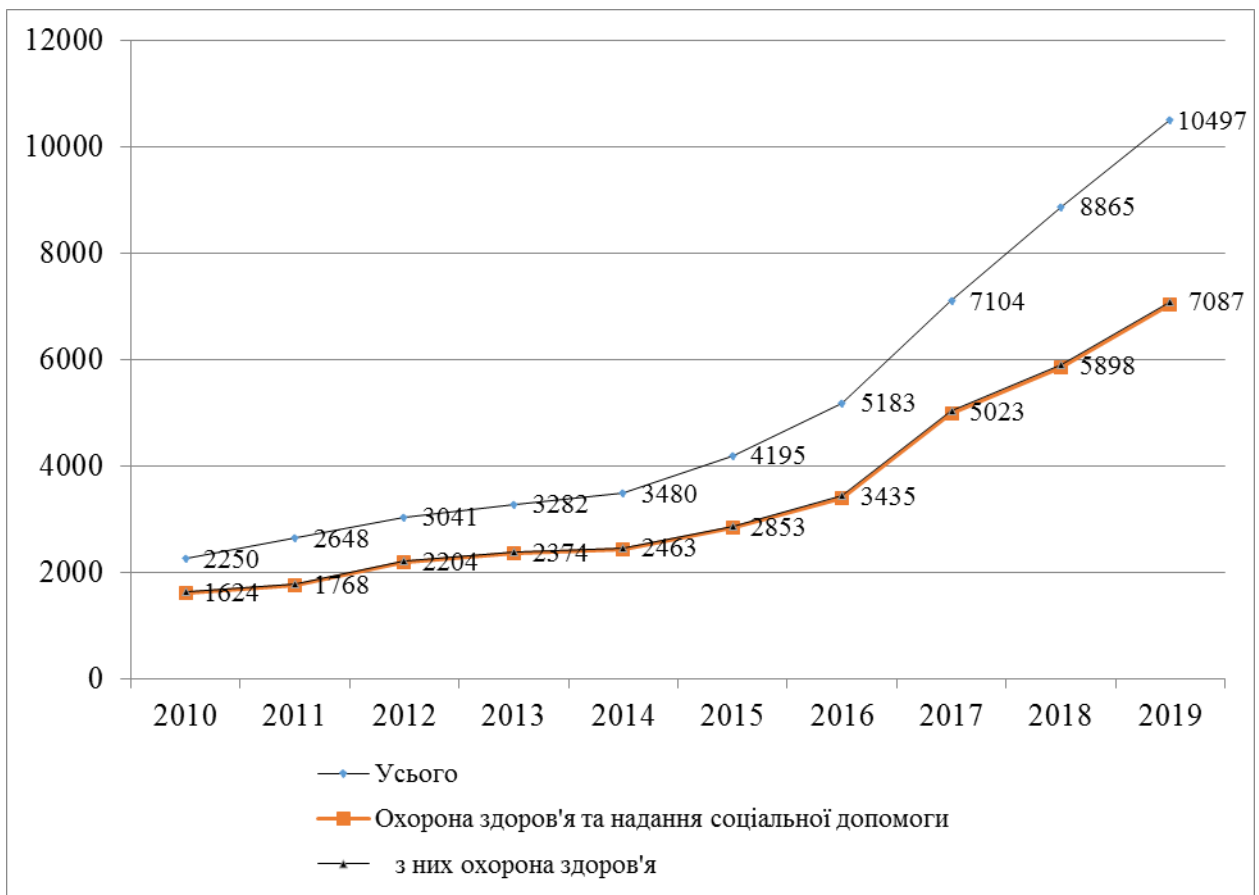
**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження соціально-психологічних аспектів управління персоналом присвячені наукові праці багатьох вчених, таких як: Ю. Боровий, Н. Базалійська, І. Іртищевої, В. Кравченко, Г. Крижановська, Д. Коваленко, О. Клебан, І. Крамаренко, С. Микитюк, Г. Харченко та багато інших. Не дивлячись на велике коло дослідників, сучасні умови забезпечення кадрового менеджменту, що відбуваються під дією коронавірусної інфекції, вимагають інноваційних підходів та використання соціально-психологічних методів управління персоналом. А тому, дослідження соціально-психологічних аспектів управління персоналом в умовах пандемії COVID-19 є досить актуальним.

**Формулювання цілей статті.** Метою написання статті є дослідження соціально-психологічних аспектів управління персоналом в умовах пандемії COVID-19.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** У зв'язку з тим, що медичний персонал виявився найбільш вразливий до управління в умовах пандемії COVID-19, тому саме вони обрані для дослідження. Сьогодні в Україні взято курс на кардинальне реформування, спрямоване на створення системи охорони здоров'я, орієнтованої на пацієнта (фінансування базового пакета послуг, розробка та реалізація стратегії розвитку кадрових ресурсів, вибір лікаря й медичного закладу, підвищення якості послуг тощо) і здатної забезпечити медичне обслуговування для всіх громадян на рівні розвинутих європейських держав [1]. Трансформація господарського механізму медичної галузі передбачає зміни організаційно-

правового статусу медичних закладів, форми власності, характеру взаємовідносин між суб'єктами ринку, фінансових потоків тощо.

Незважаючи на впроваджену «Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015-2020 рр.» рівень середньомісячної заробітної плати медичного працівника у 2019 р. становить 7087 грн (рис. 2.3), при цьому Національна служба здоров'я України зарплата лікаря-педіатра – 22545, сімейного лікаря становить 17887 грн, медсестри - 7831 грн це при максимальній підписаній кількості декларацій.



**Рис. 1. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності та охорони здоров'я у 2010-2019 рр [3].**

Позитивним необхідно відмітити, що в умовах пандемії коронавірусної інфекції 2019-нCoV уряд намагається підвищити заробітну плату медичних працівників. Так, «15 грудня Верховна Рада ухвалила бюджет України на 2021 р. Раніше Міністерство охорони здоров'я подало бюджетний запит на фінансування медичної сфери на 2021 р. в обсязі 296 млрд грн, у тому числі Програма медичних гарантій – 225 млрд грн. Мінімальна заробітна плата лікаря має бути встановлена на рівні

23 тис. грн, середнього медперсоналу – на рівні 17 тис. грн, молодшого медперсоналу – на рівні 12 тис. грн» [2]. Незважаючи на такі хороші прогнози, медицина і досі потерпає від нестачі кваліфікованих кадрів за рахунок низької мотивації. В умовах в умовах пандемії коронавірусної інфекції 2019-nCoV більшість європейських країн готові взяти на роботу український медичний персонал без додаткових вимог за достойне матеріальне заохочення та соціальні гарантії. Тому, Україна сьогодні відчуває нестачу медичних кадрів. Кількість вакансій за видами економічної діяльності у 2019 р. (за даними державної служби зайнятості) відображено у табл. 1.

**1. Кількість вакансій за видами економічної діяльності у 2019 р.  
(за даними державної служби зайнятості)**

	січень – березень		січень – червень		січень – вересень	
	тис. одиниць	у % до відповідного періоду 2018р.	тис. одиниць	у % до відповідного періоду 2018р.	тис. одиниць	у % до відповідного періоду 2018р.
<b>Усього</b>	<b>100,0</b>	<b>107,5</b>	<b>93,2</b>	<b>113,1</b>	<b>100,9</b>	<b>104,0</b>
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	19,5	91,4	6,0	111,2	5,1	114,5
Промисловість	24,5	100,4	26,9	105,0	30,2	102,4
з неї:						
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	1,1	93,0	1,2	109,4	1,4	146,5
Переробна промисловість	18,2	95,6	19,6	97,8	20,9	93,8
Будівництво	4,0	109,5	4,4	90,7	4,4	84,4
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	11,6	102,7	13,3	104,2	13,3	88,2
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	10,2	123,7	10,9	122,2	10,5	114,4

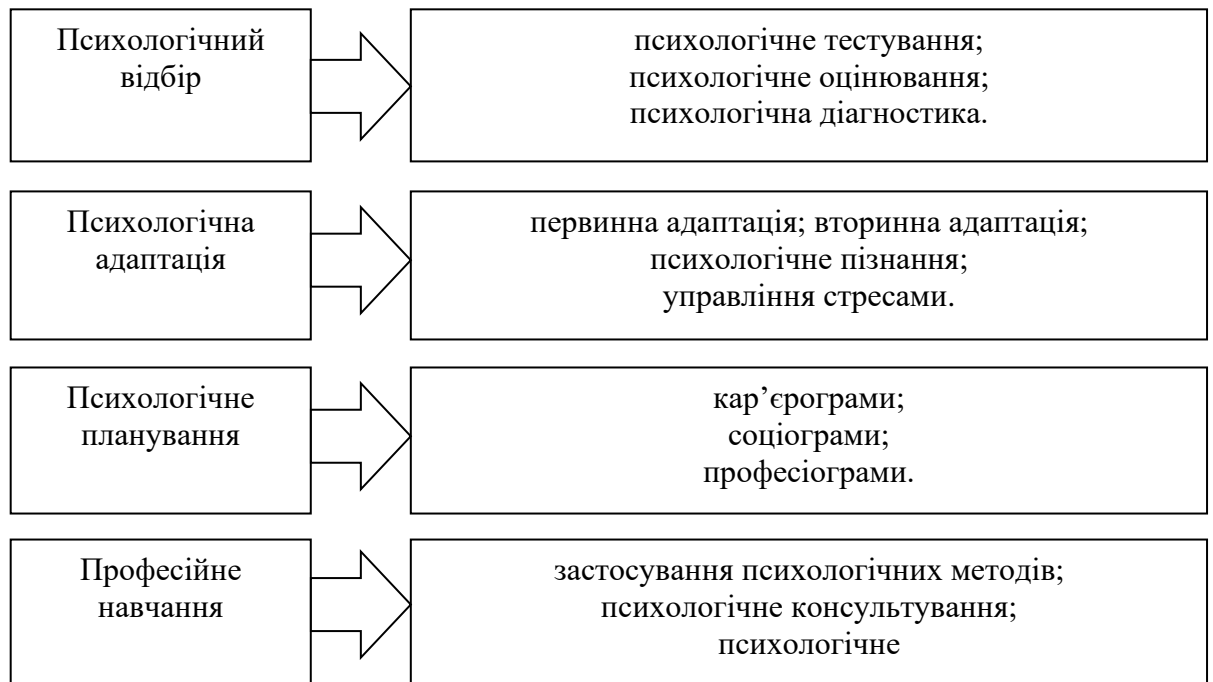
Тимчасове розміщення й організація харчування	2,6	107,5	2,8	106,8	2,7	89,2
Інформація та телекомунікації	1,2	212,8	1,1	169,3	0,8	77,6
Фінансова та страхова діяльність	0,8	101,7	0,9	116,4	0,9	92,8
Операції з нерухомим майном	1,0	107,6	1,0	87,0	1,0	81,0
Професійна, наукова та технічна діяльність	1,7	123,1	1,9	127,2	1,8	104,6
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	3,9	129,3	4,0	124,3	4,2	111,7
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	7,2	123,9	6,6	137,0	8,5	122,7
Освіта	4,8	145,1	5,4	152,3	9,0	124,8
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	5,5	122,4	5,9	117,1	6,6	112,3
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	0,9	127,4	1,0	125,9	1,0	107,4
Надання інших видів послуг	0,7	95,0	1,1	137,7	0,9	105,6

Джерело: [3].

Згідно даних таблиці, за дев'ять місяців 2019 р. кількість вакансій в системі охорони здоров'я збільшилося до 6,6 тис. одиниць, на початок року вони становили 5,5 тис. одиниць. Це також пов'язано з кількістю медичного персоналу, що входить у групу ризику захворюваності коронавірусної інфекції 2019-нCoV, більшість яких звільнилася.

Проблема управління людськими ресурсами (кадри, персонал) та кадровий дефіцит персоналу в галузі охорони здоров'я ВООЗ визнає як «глобальний ризик»; нині в цілому світі не вистачає в середньому

7,2 млн фахівців медичної сфери. Водночас посилюються проблеми фахової та територіальної диспропорції, тому задля вирішення цих проблем створено Глобальну стратегію для розвитку кадрових ресурсів охорони здоров'я: трудові ресурси на 2016–2030 рр. (WHO Global Strategy on Human Resources for Health 2016–2030). Щодо України, то жоден нормативно-право-вий документ, який стосується політики управління кадрами в закладах охорони здоров'я України, не містить цілісної стратегічної програми, яка передбачає вирішення проблем кадрового забезпечення цієї галузі, не містить концептуальних задач, механізмів та інструментів реалізації політики управління персоналом у медичній сфері, хоча частково в них відображено можливості підвищення якості навчання та професійної підготовки фахівців медичної сфери шляхом удосконалення національних освітніх стандартів підготовки кадрів медичного персоналу, передбачення кадрового забезпечення згідно з потребами сфери охорони здоров'я, з урахуванням перетворень у цій галузі та в демографічній ситуації країни [4]. Харченко Г.А. та Боровий Ю.М. вважають, що «Соціально-психологічні методи управління за своїм складом і змістом це єдність соціального і психологічного впливу на трудові колективи в цілому та окремих працівників зокрема. Зазначимо, що дані методи сприяють створенню позитивних взаємовідносин між членами колективу, задоволенню соціальних і духовних потреб, підвищують активність та ініціативу працівників, формуючи сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі» [5]. Основними факторами, які впливають на стан соціально-психологічного клімату в колективі, є зміст праці та ступінь задоволення людей роботою; умови праці та побуту, задоволеність ними; ступінь задоволення характером міжособистісних стосунків зі співробітниками; стиль керівництва, особистість керівника, а також те, чи задоволений він співробітниками [6]. На рисунку відображено соціально-психологічні методів управління медичним персоналом в умовах пандемії коронавірусної інфекції 2019-nCoV, серед яких: психологічний відбір, адаптація, планування та професійне навчання. Визначені соціально-психологічні методи дозволять ефективно управляти медичним персоналом. Серед головних проблем управління персоналом в закладах охорони здоров'я є відсутність соціальних гарантій та інструментів матеріального заохочення, висока плинність кадрів. Отже з метою удосконалення управління персоналом в закладах охорони здоров'я в умовах пандемії коронавірусної інфекції 2019-nCoV розроблено механізм (рис. 2), що являє собою інтегровану відкриту систему має інструменти, принципи та завдання його реалізації.



**Рис. 2. Основні соціально-психологічних методи управління персоналом в умовах пандемії коронавірусної інфекції 2019-nCoV**

*Джерело: згруповано авторами [7]*

Запропонований механізм дозволить забезпечити загальну наявність, доступність, прийнятність, охоплення і якість трудових ресурсів охорони здоров'я за допомогою адекватних інвестицій у зміцнення систем охорони здоров'я та здійснення ефективної політики на національному регіональному рівнях.

**Висновки.** Доведено, що медицина і досі потерпає від нестачі кваліфікованих кадрів за рахунок низької мотивації. В умовах в умовах пандемії коронавірусної інфекції 2019-nCoV більшість європейських країн готові взяти на роботу український медичний персонал без додаткових вимог за достойне матеріальне заохочення та соціальні гарантії. Тому, Україна сьогодні відчуває нестачу медичних кадрів. Проаналізовано, що за дев'ять місяців 2019 р. кількість вакансій в системі охорони здоров'я збільшилося до 6,6 тис. одиниць, на початок року вони становили 5,5 тис. одиниць. Це також пов'язано з кількістю медичного персоналу, що входить у групу ризику захворюваності коронавірусної інфекції 2019-nCoV, більшість яких звільнилася. Доведено необхідність використання соціально-психологічних методів управління медичним персоналом в умовах пандемії коронавірусної інфекції 2019-nCoV, серед яких: психологічний відбір, адаптація, планування та професійне навчання. Визначені соціально-психологічні методи дозволять ефективно управляти

медичним персоналом.



**Рис. 3. Механізм управління працівниками в сфері охорони здоров'я в умовах пандемії коронавірусної інфекції 2019-nCoV**

*Джерело: авторська розробка*

Обґрунтовано, що серед головних проблем управління персоналом в закладах охорони здоров'я є відсутність соціальних гарантій та інструментів матеріального заохочення, висока плинність кадрів. З метою удосконалення управління персоналом в закладах охорони здоров'я в умовах пандемії коронавірусної інфекції 2019-nCoV розроблено механізм, що являє собою інтегровану відкриту систему має інструменти, принципи та завдання його реалізації. Доведено, що запропонований механізм



дозволить забезпечити загальну наявність, доступність, прийнятність, охоплення і якість трудових ресурсів охорони здоров'я за допомогою адекватних інвестицій у зміцнення систем охорони здоров'я та здійснення ефективної політики на національному регіональному рівнях.

### Бібліографічний список.

1. Про Стратегію сталого розвитку «Україна –2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>. (дата звернення 20.08.2020 року)
2. МОЗ хоче прив'язати зарплату медпрацівників до прожиткового мінімуму URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3155602-moz-hoce-privazati-zarplatu-medpracivnikiv-do-prozitkovogo-minimumu.html> (дата звернення 20.08.2020 року)
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>(дата звернення 20.08.2020 року)
4. Health workforce and services Draft global strategy on human resources for health: workforce 2030. WHA69/38. URL: [https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf\\_files/WHA69/A69\\_38-en.pdf](https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA69/A69_38-en.pdf) (дата звернення: 15.08.2020).
5. Харченко Г. А., Боровий Ю. М. Особливості соціально-психологічних методів в управлінні підприємством. *Вісник НТУ «ХП»*. 2013. № 53(1026). С.178-181
6. Базалійська Н.П., Микитюк С.С. Удосконалення соціально-психологічного клімату на промисловому підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Випуск 1 (06). С. 24-31
7. Свидрук І. І. Креативний менеджмент: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2012. 224 с.
8. Іртищева І.О., Рябець Д.М. Забезпечення доступності медичної допомоги як базової основи формування міцного здоров'я і благополуччя населення. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 2. С. 60-65.
9. Kramarenko I. Development of Educational and Social Inclusion in Conditions of Social Transformation of Ukraine. *TILTAI*. 2015. Vol 72. № 3.P. 83–90.
10. I. Irtysheva, I. Kramarenko, S. Shults, Y. Boiko, K. Blishchuk, N. Hryshyna, N. Popadynets, I. Dubynska, O. Ishchenko and D. Krapyvina. Building favorable investment climate for economic development. *Accounting*. 2020. Volume 6 Number 6. Pp. 487-494.

11. Sudomyr S., Niziaieva V., Lutay L. et. al. Methods And Techniques Of Motivation Of Subjects Of Regional Economy For Innovative Improvement. International Journal of Scientific & Technology Research. 2020. Vol. 9, issue 03. P. 1196–1200.

12. Судомир С. М. Методологія формування результативного управління розвитком соціально-економічних систем. Агросвіт. 2020. № 2. С. 3–9.

13. Ulianchenko, O.V., Sheludko, R.M., Ponomarova, M.S., Sheludko, L.V. (2019). Motivation management as the key factor of financial and economic growth of small agribusiness enterprises. Financial and credit activity: problems of theory and practice, (31), 239–248.

14. Ponomarova, M., Krivosheya, E., Artemenko, A (2020). Motivative stimulation as a component of management in entrepreneurship. Innovative scientific researches: European development trends and regional aspect. «Baltija Publishing», (2), 221-240. <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-38-9>

15. Рябуха М.С. Система стимулювання і мотивація праці в менеджменті організацій / М.С. Рябуха, В.Д. Савченко // Вісник ХНАУ. 2009. № 14.

16. Пономарьова М.С. Сутність оплати праці та матеріального стимулювання в умовах трансформаційних змін. / М.С. Пономарьова, Заворуєва А.С. // Вісник ХНАУ. Сер. «Економічні науки». 2014. № 5. 297 с.

### References.

1. On the Sustainable Development Strategy "Ukraine -2020" (2015) [Pro Strategiju stalogo rozvytku «Ukrai'na –2020»]. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>. [in Ukrainian].

2. The Ministry of Health wants to tie the salaries of medical workers to the subsistence level (2020). [MOZ hoche pryv'jazaty zarplatu medpracivnykiv do prozhytkovogo minimumu] URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3155602-moz-hoce-privazati-zarplatu-medpracivnikiv-do-prozhytkovogo-minimumu.html> [in Ukrainian].

3. State Statistics Service of Ukraine (2020) [Derzhavna sluzhba statystky Ukrai'ny]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian]

4. Health workforce and services Draft global strategy on human resources for health: workforce 2030. WHA69/38 (2020). URL: [https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf\\_files/WHA69/A69\\_38-en.pdf](https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA69/A69_38-en.pdf) [in English]

5. Kharchenko G.A., Borovy Y.M. (2013). Features of socio-psychological methods in enterprise management. [Osoblyvosti social'no-psyhologichnyh metodiv v upravlinni pidpryjemstvom.] Bulletin of NTU "KhPI". № 53 (1026). p.p.178-181[in Ukrainian].

6. Bazaliyskaya N.P., Mykytyuk S.S. (2017). Improving the socio-psychological climate at an industrial enterprise. [Udoskonalennja social'no-psychologichnogo klimatu na promyslovomu pidpryjemstvi.] Eastern Europe: Economy, Business and Management. Issue 1 (06). p.p. 24-31[in Ukrainian].
7. Svidruk I.I. (2012). Creative management. [Kreatyvnyj menedzhment] K.: CUL, Ukraine [in Ukrainian].
8. Irtyshcheva I.O., Ryabets D.M. (2020). Ensuring the availability of medical care as a basic basis for the formation of good health and well-being of the population. [Zabezpechennja dostupnosti medychnoi' dopomogy jak bazovoi' osnovy formuvannja micnogo zdorov'ja i blagopoluchchja naselennja]. *Economic analysis*. Volume 30. № 1. Part 2. p.p. 60-65. [in Ukrainian].
9. Kramarenko I. (2015). Development of Educational and Social Inclusion in Conditions of Social Transformation of Ukraine. *TILTAI*. Vol 72. № 3. p.p. 83–90. [in English]
10. I. Irtyshcheva, I. Kramarenko, S. Shults, Y. Boiko, K. Blishchuk, N. Hryshyna, N. Popadynets, I. Dubynska, O. Ishchenko and D. Krapyvina. (2020). Building favorable investment climate for economic development. *Accounting*. Volume 6 Number 6. p.p. 487-494. [in English]
11. Sudomyr S., Niziaieva V., Lutay L. et. al. Methods And Techniques Of Motivation Of Subjects Of Regional Economy For Innovative Improvement. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 2020. Vol. 9, issue 03. R. 1196–1200.
12. Sudomyr S.M. (2020) Methodology of formation of effective management of development of social and economic systems. *Agrosvit*. 2020. № 2. S. 3–9.
13. Ulianchenko, OV, Sheludko, RM, Ponomarova, MS, Sheludko, LV (2019). Motivation management as the key factor of financial and economic growth of small agribusiness enterprises. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, (31), 239–248.
14. Ponomarova, M., Krivosheya, E., Artemenko, A (2020). Motivative stimulation as a component of management in entrepreneurship. *Innovative scientific researches: European development trends and regional aspect*. Baltija Publishing, (2), 221-240. <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-38-9>
15. Ryabukha M.S. The system of stimulation and motivation of work in the management of organizations / M.S. Ryabukha, B.Д. Savchenko // *Bulletin of KhNAU*. 2009. № 14.
16. Ponomareva M.S. (2014) The essence of wages and material incentives in terms of transformational change. / M.C. Ponomareva, Zavorueva AS // *Bulletin of KhNAU. Economic Sciences Series*. № 5. 297 p.

**Иртищева И.А., Трушляков А.Б., Трунин К.С., Тубальцева Н.П., Шарова Е. Вл. Социально-психологические аспекты управления персоналом в условиях пандемии Covid-19.** Определено количество вакансий по видам экономической деятельности в 2019 г. (по данным государственной службы занятости). Раскрыты основные социально-психологические методы управления персоналом в условиях пандемии коронавирусной инфекции 2019-nCoV. Обоснован механизм управления работниками в сфере здравоохранения в условиях пандемии коронавирусной инфекции 2019-nCoV. Доказано, что предложенный механизм позволит обеспечить общую наличие, доступность, приемлемость, охват и качество трудовых ресурсов здравоохранения с помощью адекватных инвестиций в укрепление систем здравоохранения и осуществления эффективной политики на национальном региональном уровнях.

**Ключевые слова:** социально-психологические методы, управление персоналом, медицинский персонал, механизм, пандемия COVID-19.

**Irtysheva I.O., Trushlyakova A.B., Trunin K.S., Tubaltseva N.P., Sharova E. VI. Socio-psychological aspects of personnel management in a pandemic Covid-19.** The purpose of writing this article is to study the socio-psychological aspects of personnel management in a pandemic COVID-19. It is proved that medicine still suffers from a lack of qualified personnel due to low motivation. In the conditions of the coronavirus infection pandemic 2019-nCoV, most European countries are ready to hire Ukrainian medical staff without additional requirements for decent financial incentives and social guarantees. The necessity of using socio-psychological methods of medical personnel management in the conditions of pandemic of coronavirus infection 2019-nCoV, among which: psychological selection, adaptation, planning and professional training, is proved. Certain socio-psychological methods will effectively manage medical staff. It is substantiated that among the main problems of personnel management in health care institutions is the lack of social guarantees and tools of material incentives, high staff turnover. In order to improve the management of personnel in health care facilities in the context of the coronavirus infection pandemic 2019-nCoV developed a mechanism that is an integrated open system with tools, principles and objectives for its implementation.

**Key words:** socio-psychological methods, personnel management, medical personnel, mechanism, COVID-19 pandemic

*Стаття надійшла до редакції: 10.09.2020 р.*