

**Володимир КОПТЮХ, Віталій ЩУР**

здобувачі освітньо-професійної програми  
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ  
Науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри  
менеджменту, публічного управління  
та персоналу ЗУНУ Петро МИКИТЮК

## **ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

В умовах стрімкого розвитку медичних технологій та посилення вимог до якості надання медичних послуг однією з головних передумов ефективної діяльності закладів охорони здоров'я є високий рівень професійної компетентності персоналу. Водночас дедалі більшої актуальності набуває питання управління інноваційним потенціалом закладу, що безпосередньо пов'язане з професійним розвитком працівників. Саме людський капітал, його знання, навички, інтелектуальний рівень і здатність до інновацій становлять основу спроможності медичного закладу впроваджувати новітні технології, практики та підходи до лікування, діагностики й управління.

Професійне навчання та розвиток персоналу — це не лише засіб підвищення кваліфікації, а й стратегічний інструмент формування інноваційної культури в закладі охорони здоров'я. Безперервне навчання, освоєння сучасних методик лікування, робота з новітнім обладнанням, вивчення цифрових рішень та інформаційних систем — усе це формує гнучкість мислення медичних працівників, стимулює їх до пошуку нових рішень, ініціатив і підвищує готовність до впровадження інновацій [1].

Інноваційний потенціал закладу охорони здоров'я складається з декількох взаємозалежних складових: кадрової, техніко-технологічної, організаційної та інформаційної. Саме кадрова складова відіграє ключову роль, оскільки без мотивованого, компетентного і відкритого до змін персоналу жодні інші ресурси

не зможуть бути реалізовані на практиці. Тому процес професійного розвитку медичних працівників варто розглядати не лише як обов'язкову умову для підтримання рівня кваліфікації, а як інвестицію в розвиток інноваційного потенціалу всієї установи.

Управління професійним розвитком у закладі охорони здоров'я має бути системним, стратегічно орієнтованим і цілеспрямованим. Доцільно впроваджувати індивідуальні траєкторії розвитку для кожного працівника, що враховують його досвід, потреби закладу, перспективи впровадження інновацій. Наприклад, медичні працівники, які проходять підвищення кваліфікації у сфері телемедицини, роботизованої хірургії, управління електронними медичними записами, здобувають не лише нові знання, а й відкривають нові можливості для модернізації процесів у своєму закладі. Окрім того, підтримка менторських програм, участь у наукових конференціях, стажування за кордоном чи в інноваційних клініках дозволяє стимулювати відкритість до змін і ініціативність персоналу.

Важливим аспектом є і створення відповідного організаційного середовища, яке підтримує процес професійного навчання. Для цього керівництво медичних установ має формувати сприятливий клімат довіри, відкритого обміну знаннями, готовності до експериментів. Мотивуюча система оплати праці, яка враховує участь у навчанні, впровадженні нових ідей, результати інноваційної діяльності, також стимулює персонал до активнішого професійного зростання.

Зв'язок між розвитком персоналу та інноваційним потенціалом підтверджується і на практиці. Заклади, які активно інвестують у навчання своїх працівників, демонструють вищі показники за такими критеріями, як швидкість адаптації до змін у законодавстві та стандартах, ефективність використання нового обладнання, впровадження доказової медицини, рівень задоволеності пацієнтів. Такі установи легше залучають зовнішні інвестиції, беруть участь у міжнародних проектах та створюють інноваційні партнерства.

Крім того, у системі охорони здоров'я важливо враховувати міждисциплінарність знань та необхідність постійного оновлення професійної інформації. Саме завдяки високому рівню освіченості та відкритості до нового медичні працівники можуть критично оцінювати власну практику, порівнювати її з міжнародними стандартами та ініціювати зміни. Таким чином, професійний розвиток виступає не лише умовою забезпечення якості, а й активним засобом трансформації закладу в інноваційно-орієнтовану установу.

Управління інноваційним потенціалом, у свою чергу, передбачає виявлення внутрішніх ресурсів до змін, оцінку рівня інноваційної спроможності персоналу, забезпечення умов для розвитку ідей та їх реалізації. Це охоплює створення інноваційних команд, залучення персоналу до стратегічного планування, розробку внутрішніх програм інновацій, підтримку стартапів і клінічних досліджень. Ефективність цих процесів безпосередньо залежить від рівня професійної підготовки персоналу, здатності співпрацювати, аналізувати, генерувати нові підходи.

Професійне навчання та розвиток персоналу — це не ізольована діяльність, а один із ключових елементів цілісної системи управління інноваційним потенціалом закладу охорони здоров'я. В умовах динамічних змін, високих суспільних очікувань і глобальних викликів, таких як пандемії, екологічні та демографічні загрози, саме інноваційна здатність медичних установ і рівень підготовки їхнього персоналу стають визначальними для ефективності системи охорони здоров'я загалом [2].

Особливої уваги потребує інтеграція стратегічного управління персоналом та інноваційного менеджменту. Професійний розвиток медичного працівника дедалі частіше розглядається не як самостійна діяльність, а як складова інноваційної стратегії закладу. Саме в цьому контексті виникає необхідність системної оцінки взаємозв'язку між рівнем професійної компетентності персоналу та інноваційною результативністю установи.

Інтегральний вплив професійного навчання на інноваційний потенціал можна умовно виразити формулою (1):

$$IP = f(PK, MO, TP, KI), \quad (1)$$

де:

*IP* – інноваційний потенціал закладу охорони здоров'я;

*PK* – професійна компетентність персоналу;

*MO* – мотивація до інноваційної діяльності;

*TP* – технологічні ресурси;

*KI* – корпоративна інноваційна культура.

Ця формула підкреслює, що інноваційний потенціал формується не лише завдяки технічному забезпеченню або структурним змінам, а насамперед через розвиток людського капіталу. За відсутності високої компетентності працівників та мотивації до змін технології залишаються невикористаними, а культура – формальною.

Лише цілісний підхід, який поєднує розвиток персоналу, впровадження нових технологій, управлінську гнучкість і стратегічне бачення, здатен забезпечити ефективне функціонування закладу охорони здоров'я в умовах невизначеності та високої конкуренції. Управління інноваційним потенціалом, підкріплене потужною системою професійного зростання, є необхідною умовою успішної модернізації медичної галузі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. 400 с. URL: <http://dspace.wnu.edu.ua/handle/316497/27985>
2. Брич В. Я., Ліштаба Л. В., Микитюк П. П. Компетентність менеджерів в системі охорони здоров'я: моногр. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 192 с.