

4. Аналіз продуктивності та витрат – виявлення необхідності й можливості підвищення продуктивності та зниження витрат, за рахунок чого можна істотно уточнити реальну кадрову потребу.

5. Планування діяльності – розроблення плану дій і програм формування, ефективного використання й розвитку робочої сили (найм, навчання, підвищення продуктивності, збереження, переміщення).

6. Бюджетування та контроль – складання бюджету, норм витрат ресурсів.

7. Моніторинг і контроль виконання плану.

#### **Використані джерела**

1. Лелі Ю. Г. Аналіз існуючих автоматизованих систем управління персоналом на українських підприємствах. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 2. С. 49–52.

2. Острроверхов В. М. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. Тернопіль, 2012. 242 с.

3. Шитікова, Л. В. Теоретичні підходи до формування механізмів управління персоналом підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 1. С. 130-133.

#### **Леонід КОЦЮБА**

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я» ТНЕУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ Олена ДУДКІНА

### **РЕАЛІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЇ ЙОГО РОЗВИТКУ**

Сучасні виклики реформування медичної галузі вимагають впровадження нових підходів та механізмів управлінської діяльності в функціонування закладів охорони здоров'я. Це, перед усім, передбачає зміну парадигми організаційно-функціональної діяльності керівників медичних закладів та їх адміністративного апарату.

Аналіз сучасної наукової літератури свідчить, що сутність діяльності та структура адміністративної служби медичного закладу залежать від певних чинників, а саме: місця адміністративної служби в організаційній структурі медичного закладу; обсягу та змісту її компетенції; ролі в управлінні життєдіяльності організації та виконання нею основних управлінських функцій. Зміст структури конкретної адміністративної служби медичного закладу, зокрема і районної лікарні, можна зрозуміти через розкриття її взаємозв'язків з елементами, якими вона управляє та іншими підрозділами. Структура адміністративної служби медичного закладу повинна створювати умови для раціональної організації та ефективного керівництва діяльності його управлінського апарату, а також, на цій основі – досягнення ефективної діяльності організації в цілому. [1]

Відповідно, структура адміністративної служби медичного закладу повинна відповідати певним вимогам, до яких належать: необхідність забезпечення мобільності; оперативності у прийнятті та реалізації управлінських рішень; економічності та раціональності.

Необхідно зазначити, що особливу проблему при формуванні та оцінюванні структури адміністративної служби конкретної медичної організації становить дотримання потенційної норми керованості, при визначенні якої доцільно враховувати: а) чинники, які визначені завданнями, що ставляться перед виконавцями, їх значимістю, складністю, різномірністю, різновекторністю, необхідністю їх координації; б) чинники, які залежать від особи керівника: ступінь самостійності керівника, організація діяльності допоміжного персоналу, методи керівництва, функції адміністративного менеджменту; в) чинники, які визначають функціонування персоналу: спеціалізація та координація праці, культура спілкування, управління кадрами; г) чинники технічного характеру: інформаційно-комунікативні зв'язки, навички виконання завдань, технічне оснащення, засоби обробки інформації.

При побудові структури адміністративної служби медичного закладу необхідно вирішувати ряд завдань управлінського, організаційного та функціонального характеру. Так, першим завданням побудови адміністративної служби організації є визначення керівної ланки, тобто тієї сукупності посад, яка пов'язана з використанням владних повноважень, які фіксуються в управлінських рішеннях. Це може бути колегіальний орган, наприклад, медична рада при керівнику медичного закладу. Друге завдання полягає у формуванні відповідної організаційної структури, тобто такої побудові підрозділів, щоб вони допомагали керівній ланці у досягненні цілей. Зокрема, в медичних закладах може існувати вертикальна та горизонтальна структура підрозділів. До третього завдання відноситься виділення та опис у адміністративній службі посад, які деталізуються через управлінські обов'язки і повноваження. Формування посад потребує знань та виконання визначених правил, наприклад, відповідність обсягу діяльності компетенціям працівника, рівномірність стимулів і санкцій.

В цілому, лінійні та функціональні керівники, що формують структуру адміністративної служби медичної організації, покликані виконувати систему управлінських функцій, до яких відносять: адміністративно-організаційні, фінансові, юридично-правові, маркетингові, облікові, аудиторські, контрольні, кадрового забезпечення, інформаційного, технічного забезпечення, економічного розвитку, соціального розвитку, забезпечення безпеки та управління якістю.

Таким чином, адміністративну службу медичного закладу слід розглядати як керівників та фахівців, котрі здійснюють функції управління чи забезпечують діяльність організації, реалізацію її стратегій, програм, планів,

виконання основних функцій адміністративного менеджменту організації. В цілому робота адміністративних служб організацій, а в першу чергу, керівника, розкривається через адміністративно-управлінську діяльність.

Як вважають Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Кривокульська Н.М., адміністративна діяльність виступає різновидом управлінської діяльності, що реалізується з метою досягнення місії та цілей організації шляхом виконання загальних функцій управління (планування, організації, мотивації і контролю). Адміністративна діяльність охоплює широке коло організаційних відносин, які складаються всередині організації як системи [2].

Вважаємо, що адміністративна діяльність організації є провідною, головною серед інших видів діяльності, тому що є свідомо здійснюваною людською діяльністю, спрямованою на ефективне функціонування здійснюваних робіт (індивідуальною або колективною), з метою досягнення тих або інших цілей, вирішення відповідних завдань, виконання функцій.

Зокрема, адміністративна діяльність закладу охорони здоров'я в умовах медичної реформи має бути спрямована на досягнення її головної мети – інтеграції та ефективного використання ресурсів для досягнення найкращих кінцевих результатів в наданні амбулаторно-поліклінічної та стаціонарної медичної допомоги населенню; на повноцінне забезпечення потреб населення у якісній, кваліфікованій і доступній медичній допомозі.

#### **Використані джерела**

1. Дудкіна О.П., Кривокульська Н.М. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Адміністративний менеджмент» : навч.-метод.посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2018. 102 с.
2. Менеджмент державних установ і організацій: навч. посібник. / А.Ф. Мельник, А.Ю. Васіна, Н.М. Кривокульська. К.: ВД «Професіонал», 2006. 464 с.

#### **Катерина КРАМАРЕНКО**

здобувачка освітньо-професійної програми  
«Менеджмент закладів охорони здоров'я» ТНЕУ  
Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ Олена ДУДКІНА

### **НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЛОВОДСТВА В ОРГАНІЗАЦІЯХ МЕДИЧНОЇ СФЕРИ**

Медична реформа, що реалізується в Україні, зорієнтована на підвищення ефективності та результативності діяльності медичних установ та організацій шляхом впровадження нових підходів до побудови та організації функціональної діяльності медичних закладів. Це, в свою чергу, вимагає удосконалення процесів та інструментів забезпечення управлінської діяльності,