

Таким чином, мотивація зменшує плинність працівників і зменшує потребу в постійному залученні нових працівників. Для того, щоб легко реагувати на зміни та продовжувати безперебійно функціонувати, організація вимагає великої лояльності та відданості своїх працівників. Це зменшує опір змінам, які організація має намір зробити. Це фактично робить організацію ефективною у адаптації до мінливих потреб. Таким чином, процес керівництва можливий лише тоді, коли працівники йдуть у напрямку, який визначає керівник, а для цього потрібна мотивована робоча сила.

Роль мотивації не може бути занижена в організації. Це простий процес, який вимагає розуміння людського розуму та поведінки. Таке розуміння та правильні дії стимулюють тим самим мотиви працівника, допомагають ініціювати та підтримувати дії та широко допомагають у досягненні організаційних цілей.

Список використаних джерел:

1. Клемин Т. Гнучкі системи винагороди персоналу за кордоном. *Персонал-Мікс*. 2011. № 1. 175 с.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу: [підручник]. К.: КНЕУ, 2012. 337 с.
3. Панасюк А. Як себе мотивувати та досягати поставлених цілей? URL: <https://your-safe-place.com/iak-siebie-motivuvati/>
4. Попов Д. Мотивація керівників. *Управління компанією*. 2013. №5 С. 72-77.

Орест МЕЛЬНИК

здобувач освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
Науковий керівник – д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Алла МЕЛЬНИК

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

В умовах стрімкого науково-технічного, інформаційного, технологічного розвитку суспільства ефективність функціонування будь-якої організації, в тому числі і закладу охорони здоров'я, насамперед визначається рівнем розвитку її персоналу. Спроможність закладу охорони здоров'я постійно підвищувати професійний рівень своїх співробітників є одним із найважливіших факторів забезпечення його конкурентоспроможності на ринку медичних послуг. Саме існування закладу охорони здоров'я, не кажучи вже про підвищення якості його медичних послуг, вирішальною мірою визначається тим, як він реалізує власну

стратегію розвитку персоналу.

Актуальність і важливість професійного розвитку персоналу підкреслено в резолюції VI міжнародної конференції з освіти дорослих (CONFINTEA VI), що проводилася в Бразилії в 2009 році під егідою ЮНЕСКО. Серед головних інструментів у вирішенні глобальних проблем XXI століття поряд із збереженням миру, розширенням демократії, дотриманням прав людини, стійким розвитком економіки й захистом довкілля передбачено удосконалення людських ресурсів. Нині на зміну теорії, що розглядала персонал як чинник витрат, котрі необхідно скорочувати, прийшла теорія управління людськими ресурсами, згідно з якою персонал є одним з ресурсів організації, яким необхідно раціонально управляти, створювати сприятливі умови для його розвитку, вкладаючи в це значні кошти [1].

Розвиток персоналу – це цілеспрямований системний підхід до вдосконалення якісних характеристик персоналу організацій з метою підвищення трудових показників та зростання загальної продуктивності і результативності.

В науковій літературі виділяють соціальний, професійний та особистісний розвиток персоналу організацій, в тому числі і закладів охорони здоров'я.

Навчання є одним із найбільш дієвих способів розвитку персоналу будь-якої організації, в тому числі і закладів охорони здоров'я. Наука та практика напружувала різні види методів навчання персоналу, які поділяють на внутрішні (в організації) та зовнішні (поза межами організації). До внутрішніх методів належать: виробничий інструктаж, ротація, використання працівників як асистентів та стажистів, підготовка в проектних групах, ділове спілкування персоналу, наставництво, ділові ігри, лекції, семінари, обговорення практичних ситуацій. До зовнішніх методів належать: тренінги, лекції, семінари, ділові ігри, курси підвищення кваліфікації, самонавчання, вебінари, інтернет-навчання, відвідування майстер-класів [2].

Окрім традиційних методів розвитку персоналу, існують інноваційні, які широко застосовуються в європейських країнах, тоді як в Україні тільки починають використовуватися в практичній діяльності організацій, в тому числі і закладів охорони здоров'я. До сучасних методів навчання персоналу відносять такі:

- відеонавчання – наочне навчання, яке реалізується за допомогою надання персоналу аудіо- та відеопрограм, електронних документів тощо;
- дистанційне навчання – використання телекомунікаційних технологій для навчання персоналу на відстані (найбільш застосовуваним його різновидом є Skype-навчання, або прослуховування вебінарів);
- кейс-навчання – розгляд практичних ситуацій з досвіду діяльності різних

підприємств, що передбачає аналіз і групове обговорення гіпотетичних або реальних ситуацій;

- тренінгове навчання – моделювання наближених до реальності ситуацій з метою розвитку певних практичних навичок, освоєння нових моделей поведінки, зміни ставлення до виконання завдань тощо;

- метод поведінкового моделювання, заснований на пошуку прикладу для наслідування («поведінкової моделі»), її аналізу і відтворення на практиці;

- сторітеллінг (мотиваційна розповідь) – метод навчання нових співробітників організації для ознайомлення з організаційною структурою, корпоративною культурою, локальними розпорядчими документами тощо;

- екшн-навчання – метод навчання для вирішення реальних проблем на практиці в процесі діяльності організації; основою цього методу є створення робочої групи, яка вирішує поставлене завдання;

- баскет-метод – метод імітації ситуацій «керівної діяльності», за якого співробітник долучається до ролі керівника; цей метод застосовується до працівників, які претендуватимуть на керівну посаду;

- shadowing («стеження») – надання можливості працівнику, представленого до просування кар'єрними сходами, перекваліфікації, ротації, не менше двох днів бути «тінню» співробітника, що займає певну посаду;

- secondment (своєрідне «відрядження») – різновид ротації, що передбачає тимчасове переміщення працівника на інше місце роботи, в інший підрозділ організації з подальшим поверненням до виконання попередніх обов'язків;

- buddying – метод, який полягає у закріпленні за працівником партнера (buddy), завданням якого є надання постійного зворотного зв'язку щодо дій і рішень закріпленого за ним співробітника з метою виявлення «вузьких місць» в його роботі; учасники є рівноправними, що відрізняє метод від наставництва;

- коучинг – метод консалтингу, в процесі якого людина (тренер), який зветься «коуч», допомагає підопічному працівнику досягти професійної мети, передаючи йому свій досвід за допомогою певних наглядів і навчань;

- майстер-клас – це одна з форм ефективного професійного, активного навчання, під час якого провідний (визнаний) спеціаліст розповідає і показує, як застосовувати на практиці нову технологію або новий метод.

Для кожної категорії персоналу доцільно застосовувати індивідуальні методи розвитку та підвищення кваліфікації, виходячи з попередньо описаних і проаналізованих традиційних та інноваційних методів розвитку персоналу.

Використання інноваційних методів розвитку персоналу є важливим чинником підвищення ефективності праці працівників організацій, в тому числі і закладів охорони здоров'я. Розвиток персоналу належить до одних з основних

показників прогресивності суспільства та є вирішальним важелем науково-технічного процесу. Керівники організацій, в тому числі і закладів охорони здоров'я, не повинні заощаджувати кошти на системі розвитку персоналу та здійснювати неперервний розвиток своїх працівників.

Список використаних джерел:

1. Баніт О. Професійний розвиток персоналу в системі неперервної освіти дорослих. Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. Серія : Педагогіка. 2015. № 2. С. 169-176.

2. Гетьман О.О., Білодід А.О. Інноваційні методи розвитку персоналу. Електронне наукове видання Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки. Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. Миколаїв, 2017. Вип. 17. С. 556-561.

3. Мартиненко І.О. Місце професійного навчання у процесі розвитку персоналу. Бізнес Інформ. 2013. № 4. С. 418-422.

4. Марченко А.М., Ткаченко К.А. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодення. Економічний вісник Донбасу. 2014. № 1. С. 194-197.

5. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л. Тернопіль, Крок, 2020. 560 с.

Василь МЕЛЬНИК

здобувач освітньо-професійної програми

«Управління персоналом», ЗУНУ

Науковий керівник – к. е. н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Євген КАЧАН

ПРИЧИНИ І НАСЛІДКИ ВИНИКНЕННЯ КОНФЛІКТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

На будь-яких рівнях управління велика кількість часу витрачається на врегулювання конфліктів. Самий правильний спосіб вирішення конфліктів – це уникати їх. Конфлікт як соціальне явище дає, без сумніву, досить яскраво виражений негативний ефект. Конфлікт може бути негативним, якщо він:

- відриває людей від розв'язання важливих питань;
- викликає почуття незадоволеності в колективі;
- призводить до особистісної або групової ізоляції, а також протидіє порозумінню.

Проте він також має важливу позитивну функцію. Конфлікт може бути