

- покращення сервісу клієнтів (споживачів медичної допомоги і медичних послуг);
- повніше задоволення потреб працівників закладу охорони здоров'я;
- покращення іміджу закладу охорони здоров'я як в очах споживачів, так і власних працівників;
- посилення конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я завдяки вдосконаленню: системи управління ним; його внутрішніх і зовнішніх комунікативних зв'язків; психологічних характеристик персоналу закладу; корпоративної культури закладу.

Підтвердженням вказаного вище є те, що в умовах «активних бойових дій фокус медичної допомоги зміщується на травми, поранення, опіки, переломи тощо... Водночас таке зміщення означає меншу пріоритетність допомоги пацієнтам з неінфекційними захворюваннями, неперервність надання допомоги пацієнтам з туберкульозом, ВІЛ, діабетом. Ми бачимо порушення неперервності лікування туберкульозу, ВІЛ/СНІДу, діабету та ін. Це означає, що необхідно зробити все, аби така допомога надавалася, а її безперервність була дотримана» [8].

Список використаних джерел:

1. Повышение клиентоориентированности: 10 шагов для внедрения нового подхода в работе с клиентами. URL: <https://www.hr-director.ru/article/66280-qqq-16-m8-30-08-2016-povyshenieliientoorientirovannosti-10-shagov>.
2. Рябоконе Н.П. До питання формування клієнтоорієнтованості як ключової компетенції компанії. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4522>
3. Гончаренко Я.В. Основні характеристики клієнторієнтованої комерційної організації // Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія: збірник наук. праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. 2013. (37). с. 95-99.
4. Стратегія розвитку КОКЛІ. URL: https://fm.kneu.edu.ua/ua/science_kneu/ndi/mci/projects_mci/project8/
5. Пашенко В. Ефективний внутрішній маркетинг – запорука успіху медичного закладу. Практика управління медичним закладом. 2016. № 3. С. 64–71.
6. Кравцова Т., Лашенко О., Кравцов О. Використання маркетингового підходу в діяльності органів публічного управління медичною сферою. URL: <file:///C:/Users/Natali/Downloads/890-Article%20Text-1317-1-10-20211028.pdf>
7. Камінська Т. М. Особливості брендингу на ринку медичних послуг. Бренд-менеджмент: маркетингові технології : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 11 березня 2021 р. Київ, 2021. 394 с.
8. Під час війни система охорони здоров'я України показала свою працездатність – голова Бюро ВООЗ в Україні. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/821272.html>

Оксана КАЛИТЮК

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

Світлана ЦІСАРУК

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

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

У прогнозуванні громадського здоров'я економічна ситуація грає чільну роль. Закономірності формування популяційного здоров'я єдині для всього людства і залежать від одних і тих же факторів. Поширення здорового способу життя, крім формування сприятливих умов у виробничій та соціальній сферах, вимагає пріоритетної уваги до профілактики захворювань, до таких її сторонам, як охорона материнства і дитинства, санітарний контроль за умовами праці, станом природного середовища, води і їжі та ін.

Результат спожитої медичної послуги і втілений в людині, при цьому послуга носить і соціальний, і індивідуальний характер. Медичні послуги завжди мають індивідуальний характер, так як призначені конкретній людині з його неповторним унікальним організмом, що обумовлює збіг споживання основної частини послуг охорони здоров'я з їх виробництвом.

Можна виділити наступні характерні риси медичної послуги.

1. Висока соціальна спрямованість. Головною метою діяльності в сфері послуг виявляється не якийсь продукт як матеріальне благо, а сама людина. Матеріальне благо (ліки, обладнання, перев'язувальний матеріал тощо) є скоріше побічним наслідком, ніж метою.

2. Низька еластичність попиту. Величина попиту на гостро необхідні послуги незначно залежить від їх ціни. Імперативна нагальність потреби в послугах охорони здоров'я практично виключає субституцію (взаємозамінність) пов'язаних з ними витрат, вироблених з сімейного бюджету, на витрати, що здійснюються заради задоволення інших людських потреб: потреба в здоров'я не заміщується іншими потребами.

3. Невизначеність і непередбачуваність одержуваного результату. Результат діяльності в сфері охорони здоров'я неповторюваний – перш за все тому, що він складається безпосередньо в розвитку людини, і ще тому, що кожен результат, що отримується в процесі виробництва, має індивідуальні якості і характеристики, які не можуть бути скопійовані або відтворені.

4. Незбереженість. На відміну від товарів медичного призначення медичні послуги не підлягають зберіганню та накопиченню з метою подальшої реалізації – не можна, наприклад, скориставшись зростанням попиту на той чи інший вид послуг, миттєво "викинути" їх зі складу на ринок. Значна частина державних і муніципальних організацій охорони здоров'я завжди повинна мати певний "запас міцності", тобто резервними потужностями у вигляді матеріальних і кадрових ресурсів щодо ряду життєво важливих і соціально значущих послуг на випадок непередбачених обставин.

5. Невіддільність від джерела. На відміну від товарів медичного призначення послуги охорони здоров'я не можна відокремити від їх виробника (джерела). Це обумовлено їх невідчутністю і нерозривністю процесів надання та споживання. У переважній більшості випадків надання медичної допомоги вимагає безпосередньої участі в цьому процесі не тільки медичних працівників, але і пацієнтів – споживачів медичних послуг. Як правило, з ростом ступеня відчутності послуг тривалість прямого контакту лікаря з пацієнтом скорочується.

6. Сильна диференціація (неоднорідність) якості. Медицина – це творчий процес, який не буває однозначним, однорідним. Чи не секрет, що якість медичних послуг багато в чому залежить від того, хто і в яких умовах їх надає. Згідно з формулюванням, запропонованої Всесвітньою організацією охорони здоров'я (ВООЗ), якість медичних послуг – це сукупність їх характеристик і властивостей, що мають емпіричну природу і здатних задовольняти встановленим вимогам. Якість медичної послуги формується в результаті узгодження бажань пацієнтів отримати користь від її надання з реально відчутним прийняттям від її споживання.

7. Багатоваріантність. Результат різноманітний по терміну, необхідності повторного впливу, Послуги мають складну структуру, будучи результатом діяльності декількох категорій медичних працівників. Послуга може бути неподільною, але частіше не має сенсу при поділі на частини.

8. Залежність ходу надання послуги від місцевих природно-кліматичних умов, які можуть перешкоджати або, навпаки, бути сприятливими для лікування (профілактики) різних захворювань

9. Невизначеність у виникненні потреби в медичних послугах. Споживач найчастіше не може спланувати вірогідність виникнення потреби в медичній послугі, оскільки ця потреба може з'явитися в результаті непередбачених обставин, таких як екологічні та техногенні катастрофи, епідемії, масові заворушення і т. д.

10. Наявність різних механізмів надання. Медичні послуги можуть надаватися як платно, так і безкоштовно (пільговою).

Залежно від характеру задоволення потреб населення і суспільства медичні послуги діляться на взаємозамінні, взаємодоповнюючі і незалежні.

Зростання споживання взаємозамінних медичних послуг одного виду завжди супроводжується відповідним падінням попиту па пов'язані з ними послуги іншого виду. До числа взаємозамінних можуть ставитися, зокрема, профілактичні та лікувальні послуги: активна і своєчасна профілактика захворювань сприяє, як відомо, зниження потреби в здійсненні лікувальних заходів. Слід в той же час мати на увазі, що не можна без ризику для здоров'я людини замінити одне передбачене технологією лікування лікувально-діагностичне захід іншим (звичайно, за винятком впровадження нової вдосконаленої технології, але це зовсім інший випадок).

Для взаємодоповнюючих медичних послуг характерна інша тенденція: зі збільшенням попиту на одну з них зростає попит і на всі інші. Удосконалення діагностичних технологій, наприклад, стимулює зростання потреби в лікуванні захворювань, виявлених на початкових стадіях розвитку. Чітко простежується взаємозв'язок між споживанням лікувально-профілактичних та медико-сервісних послуг (особливо в лікарняному секторі). Послуги, потреба в яких не корелюється, називаються незалежними.

Розподіл медичних послуг на взаємозамінні, Взаємодоповнюючі і незалежні можна ефективно використовувати в цілях перспективного бізнес-планування. Завжди важливо знати, які зміни в кон'юктурі ринку відбудуться при виробництві медичної організацією нового для неї виду послуг. Якщо, припустимо, ці послуги є взаємозамінними по відношенню до тих, які вже пропонуються на ринку, вони можуть або частково, або повністю витіснити їх

(маючи явні переваги), або, навпаки, виявитися незатребуваними (в силу низької якості, високої ціни, відсутність реклами і т. п.). У процесі планування виробництва нових видів медичних послуг нерідко доводиться вирішувати етико-економічні проблеми. Наприклад, ефективна профілактика карієсу, як відомо, сприяє зниженню попиту на послуги, пов'язані з лікуванням цього захворювання, тому лікарям, зацікавленим в отриманні стабільно високих доходів, немає, здавалося б, ніякого сенсу переорієнтуватися на профілактику. Однак ринок все ж змушує їх слідувати своєму лікарському обов'язку.

Список використаних джерел:

1. Виноградський М.Д. Виноградська М.М., Шканова О.М. Організація праці менеджера: Навчальний посібник. К.: Кондор, 2017. 414 с.
2. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П.. Управління персоналом: Навчальний посібник. К.: Кондор, 2013. 296 с.
3. Брич В.Я., Ліштаба Л.В., Микитюк П.П. Компетентність менеджерів в системі охорони здоров'я : моногр. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 192 с.

Яна КАПНОС

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент», ЗУНУ

Науковий керівник – д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Руслан АВГУСТИН

ОЦІНКА ТА МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ

Ефективність роботи будь-якого підприємства тісно пов'язана з мотивацією персоналу, тим більше в сучасних реаліях та післявоєнного суспільного оновлення. Власне, актуальність оцінки та мотивації працівників полягає в тому, що це сприяє вирішенню глобальних завдань і досягненню стратегічних цілей організації. Існує потреба у вдосконаленні процесу оцінювання та системи мотивації працівників організації в умовах кризи.

Термін «мотивація» був сформований наприкінці XIX століття. Відомі філософи, а також соціальні теоретики, коли говорили про мотивовану поведінку людей використовували інші поняття, наприклад, «бажання», «стимул» [2].

Багато науковців висловлювали своє розуміння поняття «мотивація». В класичному значенні мотивація – це сукупність стимулів, що спонукають

людину до виконання певних дій для досягнення бажаних цілей. Також термін «мотивація» розглядається як процес управління, який спонукає персонал працювати продуктивніше для досягнення особистих та організаційних цілей, шляхом формування мотивів, які базуються на потребах працівників.

Ефективно побудована система мотивації та оцінки персоналу дозволяє забезпечити досягнення цілей організації і її зростання в нестабільних умовах ринку. Мотивація персоналу як система, складається з структурних взаємопов'язаних елементів, а саме:

- мотив – внутрішнє спонукання;
- стимул – зовнішнє спонукання;
- потреба – необхідність чогось;
- ціль – бажаний результат;
- винагорода – цінне для конкретної людини;
- цінності – набір стандартів і критеріїв оцінки, прийнятих рішень [1, с.61-62].

Для підвищення продуктивності працівників необхідно застосовувати різні види і способи мотивації. Вчені виділяють два види мотивації за джерелом виникнення, а саме: внутрішня і зовнішня. Внутрішня мотивація передбачає наявність у працівника мотивів, бажання та прагнень, тобто мотивований зсередини. Він має бажання добре виконувати свою роботу, оскільки результати відповідають його системі переконань. Зовнішня мотивація працівника визначається чинниками впливу зовнішнього середовища. До них належать: подяки, бонуси, соціальний пакет, пільги, премії, визнання, статус, нагороди, оплата праці тощо [2]. Важливим завданням менеджера щодо мотивації персоналу є формування внутрішніх мотивів працівника завдяки зовнішнім стимулам.

Дослідники виділяють матеріальну та нематеріальну мотивацію працівників. Матеріальні інструменти мотивації включають заробітну плату, доплати, надбавки, преміювання, та інші грошові заохочення, тоді як нематеріальні – створення комфортних умов роботи та відпочинку, похвала та визнання працівника, навчання та підвищення кваліфікації, проведення корпоративних свят, святкування пам'ятних дат, забезпечення ефективного робочого середовища тощо [1, с. 520-521]. В сучасних складних умовах важливе значення мають нематеріальні інструменти мотивації, оскільки впливають безпосередньо на психологічний стан працівника, тому головне забезпечити моральну підтримку співробітникам.