

організації зі стандартизації, «якість послуг – це здатність послуги задовольнити відомі та очікувані потреби людей, які користуються послугою»[2].

В контексті удосконалення організації надання адміністративних послуг жителям територіальної громади на особливу увагу заслуговують питання, що стосуються:

- вивчення думки споживачів послуг щодо їх задоволеності якістю адміністративних послуг та врахування їхніх пропозицій в цьому плані;
- запровадження чіткого внутрішнього контролю за дотриманням суб'єктами надання адміністративних послуг термінів розгляду справ та прийняття рішень;
- наданням консультацій громадянам щодо процедури надання адміністративних послуг в телефонному режимі та шляхом онлайн-консультацій через сайт ЦНАП;
- удосконалення програмного забезпечення надання адміністративних послуг, зокрема використання таких програм як «Універсам послуг», інтегрованої системи «Соціальна громада», Реєстру територіальної громади;
- створення віддалених робочих місць адміністраторів в старостинських округах територіальної громади;
- підвищення рівня комфортності надання адміністративних послуг через облаштування дитячих куточків для відвідувачів з дітьми, підйомників для осіб з обмеженими фізичними можливостями, обладнання приміщень для мам з немовлятами;
- забезпечення умов для оплати за платні послуги безпосередньо в приміщення ЦНАП через POS-термінали;
- інформування й консультування жителів територіальної громади про умови та порядок надання адміністративних послуг з використанням соціальних мереж та в режимі online.

**Список використаних джерел:**

1. Про адміністративні послуги. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
2. Посібник з інформування та залучення населення до роботи ЦНАП. Веб-сайт. URL: <https://tsnap.ulead.org.ua/wpcontent/uploads/2019/07/Posibnyk-z-informuvannya-ta-zaluchennya.pdf>

**Ірина ЯВОРСЬКА**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

Науковий керівник – к. е. н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Світлана ПРОХОРОВСЬКА

**ОСОБЛИВОСТІ ОПЛАТИ ПРАЦІ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Розвиток ринкової економіки в Україні потребує формування нових підходів щодо удосконалення системи оплати праці у закладах охорони здоров'я як головного чинника мотивації, що сприяє активізації діяльності медичних працівників й підвищенню ефективності їх праці. У сучасних умовах потреба комплексного вивчення проблем оплати праці значно посилюється, що зумовлено її важливістю як ключової категорії в системі мотивації персоналу медичного закладу.

Оплата праці працівників сфери охорони здоров'я здійснюється з врахуванням Постанови КМУ № 1298 «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» [5] і використовується при нарахуванні заробітної плати. Медичним працівникам закладів охорони здоров'я встановлюються додаткові умови оплати праці, які передбачаються нормативно-правовим регулюванням.

Посадові оклади (тарифні ставки) розраховуються за тарифними розрядами Єдиної тарифної сітки, які встановлені для професіоналів, фахівців залежно від наявної кваліфікаційної категорії у границях діапазону цих посад (професій). Оплата праці працівників здійснюється за фактично відпрацьований час, виходячи з посадового окладу (тарифної ставки), з урахуванням підвищень, доплат та надбавок, передбачених діючим законодавством. Заробітна плата працівника граничними розмірами не обмежується.

Посадові оклади керівників закладу охорони здоров'я не можуть бути нижчими від посадових окладів керівників структурних підрозділів – лікарів (провізорів) відповідної або нижчої кваліфікації. Такий порядок встановлення посадових окладів не використовується для керівників, які не мають кваліфікаційної категорії.

Розмір нарахованої заробітної плати медичним працівникам закладів

охорони здоров'я державної або комунальної форми власності за повністю виконану місячну (годинну) норму праці встановлюється у межах фонду оплати праці на 2022 рік на рівні не менше 20000 грн. лікарям (за винятком лікарів-інтернів) та професіоналам з вищою немедичною освітою, які допущені до медичної діяльності в закладах охорони здоров'я [4].

Конкретні розміри доплат, надбавок та інших виплат визначаються керівником закладу охорони здоров'я за рахунок і в межах фонду заробітної плати та відображаються в розрахункових відомостях на виплату заробітної плати. Преміювання керівників закладів охорони здоров'я, та їх заступників, встановлення надбавок та доплат до посадових окладів, надання матеріальної допомоги здійснюється за рішенням органу вищого рівня у межах наявних коштів на оплату праці.

Вважаємо, що ефективною в застосуванні може бути система оплати праці за грейдами, тому її варто в перспективі запроваджувати у кадрову політику закладу охорони здоров'я. При цьому варто дотримуватися таких умов [3, с. 116]:

- використати пілотний проект системи оплати праці в одному підрозділі (відділенні);
- проводити моніторинг чинників, які впливають на розмір заробітку медичного працівника;
- навчання персоналу кадрової та економічної служб, керівників усіх рівнів методиці адміністрування сформованої системи грейдів;
- обов'язкова участь представників трудового колективу у розробці грейдової системи оплати праці;
- внесення положень нової системи оплати праці до Колективного договору медичного закладу.

На основі застосування грейдингу можна сформулювати корпоративну компенсаційну політику, що дасть змогу оптимізувати витрати на персонал шляхом поліпшення організаційної структури медичного закладу.

#### *Список використаних джерел:*

1. Автономізація закладів охорони здоров'я. URL: <https://healthreform.in.ua/autonomization/>
2. Зарубіжний досвід нарахування заробітних плат в основних секторах економіки (деякі країни західної та східної Європи). URL: [https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2018/08/18\\_07\\_31\\_economicsectors\\_v1.8.pdf](https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2018/08/18_07_31_economicsectors_v1.8.pdf).
3. Калина А. В., Дороніна О. А. Організаційно-економічний механізм стимулювання праці в умовах інноваційного розвитку: моногр. Донецьк, 2013. 417 с.
4. МОЗ України щодо підвищення базової заробітної плати медичних працівників у закладах охорони здоров'я. URL: <https://its.1c.ua/db/acttaxuku#content:3884:hdoc>

5. Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери. Постанова КМУ від 30 серпня 2002 р. № 1298. URL: [https://zakononline.com.ua/documents/show/237451\\_\\_575466](https://zakononline.com.ua/documents/show/237451__575466).

**Катерина ЯЦУК**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

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

## **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ВІЙНИ**

Для вирішення проблем у охороні здоров'я державою вживаються різні заходи. Проте війна, що вибухнула, торкнулася практично всіх сфер життєдіяльності людини. Наслідки цієї кризи тією чи іншою мірою можуть позначитися на соціальній сфері, зокрема і медицині.

Соціальні гарантії держави перед населенням, прийняті до початку війни, як і раніше, виконуватимуться у повному обсязі. Наголошується на необхідності забезпечення затверджених обсягів та якості соціальних та медичних послуг.

Міністерством охорони здоров'я України розроблено Концепцію розвитку охорони здоров'я, в якій визначено етапи реалізації та механізми фінансування. Серед пріоритетних завдань – оптимізація державних витрат на охорону здоров'я, підвищення ефективності інвестицій, поетапний та послідовний розвиток медичного страхування, усунення нерівноправної конкуренції між державними та приватними організаціями, що надають медичні послуги. Під час обговорення Концепції зазначалося, що в період кризи стан охорони здоров'я стає архіважливим, це питання національної безпеки.

Для вирішення завдань з модернізації охорони здоров'я в даний час Урядом України докладається максимум зусиль для того, щоб зберегти рівень ресурсної забезпеченості державних установ та реалізованих програм та проектів.

Поєднання бюджетних та позабюджетних джерел дозволяє забезпечити достатню економічну самостійність закладів охорони здоров'я. В умовах багатоканального фінансування та економічної самостійності ключову роль має