

виконуючи наскрізні проектні роботи, тематична спрямованість яких відповідає основним напрямкам реформування охорони здоров'я України; застосовуючи при цьому інноваційні освітні технології [4]. Спробувати знайти механізм компетентності менеджерів в системі охорони здоров'я, який містив в собі набір ключових параметрів, що дало б можливість ефективно працювати цій галузі.

Література:

1. Білинська М.М. Розвиток інтелектуального та кадрового менеджменту в державному управлінні охороною здоров'я / М.М. Білинська, Т.П. Попченко // Державне управління: теорія та практика. – 2006. – № 1. – Режим доступу до журн.: <http://nbuv.gov.ua/e%2Djournals/DUTP/2006%2D1>.
2. Вороненко Ю.В., Литвинова О.Н. Менеджмент та лідерство в медсестринстві – Тернопіль: Укрмедкнига, 2001. – 368 с
3. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників Випуск 78 Охорона здоров'я: Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 29 берез. 2002 р. N 117 – Редакція від 23 груд. 2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn_20020329_117.html.
4. Шоробура І.М. Менеджмент [текст] навчальний посібник / І.М. Шоробура. – Хмельницький, 2014. – [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.google.com>.

Марина НАГАРА

Тернопільський національний економічний університет

ЗАСТОСУВАННЯ ГРЕЙДИНГОВОЇ СИСТЕМИ ПРЕМІЮВАННЯ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

На сучасному етапі розвитку економіки України мотивація і стимулювання інноваційної діяльності підприємства все більше набуває пріоритету в розвитку національної економіки, тому що позиція кожної окремої країни визначається не лише забезпеченістю основними видами стратегічних матеріальних ресурсів, але і безпосередньо залежить від досягнень підприємств в області інновацій, здатності створювати і ефективно використовувати нові знання, виступаючи необхідною умовою успішної конкуренції і економічного зростання. В таких умовах первинного значення для вітчизняних підприємств набуває використання системи преміювання працівників за узагальненими грейдами.

Система грейдів на сьогоднішній день є однією з найбільш обґрунтованих систем нарахування посадових окладів на основі факторного методу та математично-матричних моделей. Автором цієї методики є американський вчений-економіст Едвард Хей. Грейдинг (або система грейдів) – спосіб оптимізації розстановки ресурсів організації, який дає змогу [1, с. 142]: поєднати систему преміювання та розподілу соціальних пільг; розрахувати відповідність очікуваних заробітних плат від динаміки ринку праці; упорядкувати оплату праці (принцип внутрішньої справедливості, який покладений в основу системи, дає змогу уникати розбіжностей заробітних плат всередині організації); підвищити керованість (таким чином, щоб кожний працівник розумів, що його дохід напряму залежить від оцінки його посади); [2, с. 73] збільшити прозорість компанії для інвесторів (за рахунок стандартизації системи управління) і відповідно підвищити її капіталізацію (вартість).

Сутність грейдингу – у співставленні внутрішньої значущості посад для організації (внутрішня цінність) з цінністю даного виду роботи на ринку праці (зовнішня цінність). У нашому випадку, ми розглядаємо грейди посад працівників підприємств, які визначаються на основі їх приналежності до відповідного рівня управління підприємством та отриманими внаслідок оцінювання балами. Для кожного грейду розробляють шкалу преміювання, тобто величину премії працівників за результатами здійснення інноваційної діяльності змінюється залежно від грейду його посади.

На наш погляд, застосування системи преміювання інноваційної діяльності за грейдами з урахуванням результативності інноваційної діяльності підприємства і рівня заробітної

плати працівника потрібно здійснювати, використовуючи бально-факторний метод оцінювання посад (рис. 1).



Рис. 1. Система преміювання працівників за результатами інноваційної діяльності на основі ґрейдів

Варто зауважити, що впровадження системи ґрейдів на підприємстві дасть змогу: ефективно управляти фондом оплати праці і зробити систему нарахувань більш гнучкою; впорядкувати дисбаланс заробітної плати на підприємстві; усунути суттєву неефективність роботи, тому що виявляє дублювання функцій, некоректне керівництво лінійних менеджерів своїми підлеглими; визначити, скільки коштує для підприємства посада будь-якого рівня; оптимізувати формування та розвиток людських ресурсів.

Необхідно додати, що формування системи винагород на основі ґрейдингу є однією зі складових процесу управління персоналом. Ґрейдингу належить особлива роль в оперативному і стратегічному управлінні персоналом. В оперативному управлінні винагородження є важливим знаряддям успішного пошуку, стабілізації і мотивування працівників; у стратегічному – використовується як засіб об'єднання людських ресурсів навколо стратегії організації, формування її культури, розвитку людського капіталу.

Отже, враховуюче сказане вище, можна зробити висновок, що ефективність економічної діяльності підприємства, рівень його конкурентоспроможності на вітчизняному і зарубіжних ринках залежить не тільки від технічного оснащення виробництва, наявності сучасних технологій, а й від системи управління персоналом, прогресивності підходів до формування механізму використання трудового потенціалу і винагородження працівників. Запропонована система ґрейдингу дозволить забезпечити об'єктивність оцінки посад (робіт),

а, отже, і справедливість винагороди працівників, що є однією з основних вимог до систем оплати праці в ринкових умовах господарювання.

Література:

1. Цимбалюк С. Грейдова система оцінювання посад і оплати праці: методологія, методика, практика / С. Цимбалюк // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, вип. 15. – Кіровоград: КНТУ, 2014. – № 19. – С. 144-150.

2. Чемяков В.П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом / В.П. Чемяков – М.: Вершина, 2014. – 258 с.

Уляна ПАСЛАЙ

Тернопільський національний економічний університет

РОЛЬ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ

Зростання якості і різноманітності пропозицій для туристів сьогодні призводить до значного підвищення конкуренції як між окремими туроператорськими підприємствами, так і регіонами. Виникає необхідність в персоналі, який зможе не тільки правильно підібрати і організувати поїздку з урахуванням індивідуальних потреб клієнта, а й сприятиме стратегічному розвитку туроператорського підприємства. Дефіцит високопрофесійних працівників є болючою проблемою для будь-якої галузі, але чомусь найбільш відчутна вона в сфері туроперейтингу.

Інноваційна спрямованість персоналу є ключовою перевагою туристичного підприємства. Адже постійне створення нових туристичних послуг, швидке реагування та адаптація до змін тенденцій на туристичному ринку покликані забезпечити стабільне зростання і слугуватимуть своєрідним радаром для виявлення слабких сторін та попередження зовнішніх загроз. Тому, важливого значення набуває безперервне підвищення кваліфікації спеціалістів в сфері туризму.

Професійний розвиток персоналу - це комплекс заходів, що спрямовані на підвищення якості знань, умінь співробітників та їх бажання ефективно працювати. Мова іде про безперервну освітню роботу HR відділу з метою розширення та поглиблення кваліфікації працівників.

Потреба у професійному розвитку персоналу викликана:

- вдосконаленням технологій туристського бізнесу;
- зміною ринкових відносин і обумовленою цим необхідністю в інноваціях;
- змінами в системі особистісних цінностей працівників туроператорського підприємства [2, с. 118].

Керівництво підприємства сфери туроперейтингу повинне створювати сприятливі умови, стимулювати своїх працівників для постійного професійного розвитку, вдосконалення ділових, особистісних і моральних якостей, так як їх прояв створює приємне враження не тільки про працівника, але і що найголовніше, про діяльність туроператорського підприємства в цілому. Позитивний імідж менеджера з туризму - це позитивний імідж туроператора і запорука успіху всієї індустрії туризму.

Безперервна підтримка та розвиток знань персоналу на високому рівні розглядається як один із найважливіших елементів ефективної роботи туроператорського підприємства. На сьогоднішній день існує низка методів і форм розвитку професійних знань, умінь і навиків працівників туроператорського підприємства. Та найбільш поширеною тенденцією є застосування онлайн-навчання, часто це масові відкриті онлайн-курси (МВОК). Онлайн-освіта стала вирішенням багатьох проблем. Вона доступна, мобільна, вимагає лише підключення до мережі Інтернет і бажання вчитися. За останні кілька років вони зробили