

послуг завдяки: організації процесу надання медичної допомоги; прийняття професійних рішень; проведенню медико-санітарної роботи;

– забезпечити задоволеність споживачів медичною допомогою і медичними послугами, в тому числі, завдяки дотриманню медичним персоналом своїх функціональних обов'язків та професійної етики.

**Використані джерела:**

1. Басва О. В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я : навч. посібник. К. : Центр учб.л-ри, 2008. 640 с.

2. Калдерон Адизес Ицхак. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные : пер. с англ. М. : АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2012. 198 с.

3. Стаут Л. У. Управление персоналом: настольная книга менеджера : пер. с англ. М. : ООО “Изд-во “Добрая книга”, 2009. 536 с.

4. Шортел С., Калюжний А. Менеджмент в охороні здоров'я. пер. з англ. К. : Основи, 1998. 500 с.

**Крук Олег**

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу Сkochиляс С.М.)

## **ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ ОЦІНКИ І МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах, що склалися в Україні на сучасному етапі розвитку, проблема мотивації особистості в процесі її праці набула важливого значення, оскільки вирішення завдань, які стоять перед підприємством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати персонал підприємств до ефективної діяльності і продуктивної праці.

Чинна система мотивації праці персоналу на вітчизняних підприємствах є недосконалою через: відсутність чітких і дієвих критеріїв оцінки роботи працівника; «зрівняйлівки» в системі преміювання; низьку зацікавленість працівників до праці, оскільки не завжди мають чітке уявлення про те, за які дії вони будуть винагороджені.

Доповнюючи вказане вище, зазначимо, що чітка цілеорієнтація роботи персоналу, його інформування про те, за які дії він буде мотивований дозволить регулярно проводити оцінку досягнень персоналу за наперед встановленими показниками. У науковій літературі такий підхід отримав назву «атестація за цілями».

Щодо здійснення оцінки персоналу, встановлення чітких і дієвих критеріїв оцінки роботи працівника вкажемо на те, що існує багато підходів до оцінки

персоналу. У рамках одного із підходів використовується методологія Balanced Scorecard. Оцінка ефективності праці в цьому випадку здійснюється за двома індексами: «стратегічна компетентність» і «внесок» [1-2].

Поняття «стратегічна компетентність» розкривається через: здатність особи працівника до навчання, що допоможе йому стати ефективним та самостійним у роботі і виконанні поставлених завдань, сприятиме розвитку самосвідомості й почуття відповідальності за власні дії.

Поняття «внесок» з'ясовується внаслідок відповіді на питання: «Чого досягнуто?». Воно характеризується кількісними показниками: чого досяг працівник за оцінюваний період у порівнянні з цільовими показниками, визначеними для нього на початку контрольного періоду.

Отже, в умовах побудови знаннєвого суспільства здійснення оцінки персоналу підприємств має проводитись на адекватній методологічній і методичній основах і бути диференційованим. Так, наприклад, «система оцінки роботи персоналу і мотивації за двома параметрами – стратегічна компетентність (якісні цілі) і внесок у реалізацію цілей (кількісні цілі) через свою складність може бути реалізована тільки для керівних працівників першого і другого ієрархічних рівнів управління. Застосування її для спеціалістів і рядових співробітників, а також як інструмента управління бізнесом при відсутності спеціальних систем автоматизації не є можливим. Основними причинами цього є: велика кількість інформації, що має бути опрацьована, і складність узгодження індивідуальних цілей із цілями бізнесу» [2].

Одним із факторів, які впливають на досягнення підприємством конкурентоспроможності, є його стратегічна цілеорієнтація. Тому, наприклад, для досягнення стратегічних цілей доцільною є мотивація, побудована на «потребі в досягненні», що досліджувалася Д. Мак Клеландом. Мотив «до досягнення» значною мірою є визначальним для економічного зростання та досягнення результатів. Це суто підприємницький мотив, який здатний підвищити динамічність підприємства через діяльність його окремих працівників. Залежно від типів особистостей доцільно скористатися всім спектром мотивів («потреба у владі», «потреба в приналежності», «потреба в навчанні» тощо). Система мотивації персоналу може бути заснована на найрізноманітніших методах, вибір яких залежить від опрацьованості системи мотивації і стимулювання на підприємстві, загальної системи управління і особливостей діяльності самого підприємства. Методи мотивації залежно від орієнтації на дію, на ті або інші потреби можуть поділятися на організаційно-розпорядчі, економічні і соціально-психологічні. Методи стимулювання можна згрупувати в наступні групи: економічні стимули, управління за цілями, система участі та ін. Оскільки досягнення стратегічних цілей потребує як

індивідуальних, так і групових зусиль, у мотиваційній системі підприємства мають бути передбачені певним чином орієнтовані стимули.

Крім того, в процесі мотивації і стимулювання роботи працівника підприємства необхідним є врахування його соціально-економічних потреб. У літературному джерелі [3] «соціально-економічні потреби класифіковано за трьома критеріями-ознаками: потреби «для інших» – це потреби, які відображають родову сутність людини; потреби «для себе» – це потреба у ствердженні в суспільстві, потреба в самореалізації, потреба в самоідентифікації тощо; потреби «разом з іншими» – це група потреб, які відображають сили суспільства або багатьох людей у цілому (потреба в безпеці, потреба в мирі). Мотивація персоналу підприємства за визначеними видами соціальних потреб дозволяє вирішити такі завдання як стабілізація колективу, підвищення результативності праці й зацікавленості в мобільності (насамперед, професійній), забезпечення систематичного зростання трудового потенціалу підприємства».

Отже, об'єктивна необхідність оцінки і мотивації персоналу підприємства є незаперечною. Такі оцінка і мотивація будуть дієвими лише в тому випадку, якщо враховуватимуть актуальні й довгострокові (стратегічні) цілі та завдання підприємства, а суб'єкти і об'єкти процесу управління мотивацією і стимулюванням матимуть необхідні знання, вміння й навички.

#### **Використані джерела**

1. Маслоу А. Маслоу о менеджменте. Спб.: Питер., 2003. 416 с.
2. Івановська Л.В., Свистунов В.М. Забезпечення системи управління персоналом на підприємстві. М.: ГАУ, 2005. 132с.
3. Толстікова О.В. Формування механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства. URL: [www.repository.hneu.edu.ua/bitstream](http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream)

**Кухарчук Наталія**

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу Демків І.О.)

### **СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ**

У сучасних економічних умовах одними з найважливіших стають послуги, орієнтовані на розвиток людського капіталу. До таких послуг, крім освіти (що формує більшу частку виробничого капіталу людини), належать і медичні послуги, що забезпечують високий рівень фізичного й морального здоров'я населення, який, своєю чергою, істотно впливає на процеси економічного зростання не тільки на індивідуальному, а й на