

місцевого самоврядування є інформатизація самого органу місцевого самоврядування, яка має сприяти прозорості та відкритості влади, підвищенню ефективності праці чиновників, якісному наданню населенню різноманітних інформаційних послуг органами влади, демократизації виборчого процесу, інтеграції зі світовим інформаційним простором тощо. Для організації інформаційного забезпечення діяльності міської ради, необхідно провести зміни парадигми інформаційного забезпечення органу місцевого самоврядування, яка передбачає широке використання сучасних інформаційно-комунікаційних засобів, передусім Інтернету, на всіх рівнях управління, перехід на електронний документообіг, об'єднання локальних мереж органів влади в інтегровану мережу, доступ державних службовців до Інтернету, а також уможливлення інтерактивної участі громадян у процесі прийняття рішень.

#### **Використані джерела**

1. Августин Р. Інформаційний ресурс в публічному управлінні. Збірник матеріалів доповідей науково-практичної конференції з міжнародною участю «Публічне управління та регіональна політика в країнах Центральної та Східної Європи». Форос, 2012. С.210-214.
2. Радченко С.В. Особливості систем електронного документообігу у державних органах України. Статті та повідомлення. 2013. С.39-53.
3. Риженко, О. Стратегічні пріоритети сучасного розвитку електронного урядування в Україні. *Збірник наукових праць*. 2015. Вип. 43. С. 99-103.

#### **Геннадій КЛИМЧУК**

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я» ТНЕУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ Лідія КРУП'ЯК

### **МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Для ефективного функціонування системи охорони здоров'я необхідні професіонали, здатні глибоко розуміти проблеми і ключові тенденції розвитку системи охорони здоров'я. В контексті підвищення професіоналізму персоналу закладу охорони здоров'я навчання є неодмінною умовою для забезпечення і збереження кадрової безпеки. Під час навчання працівник отримує можливість бути конкурентоспроможним. Конкурентоспроможність медичного персоналу є результатом неперервного вдосконалення знань, умінь, навичок, реалізації заходів професійного навчання, перепідготовки, підвищення кваліфікації. Розвиток конкурентоспроможності проходить шляхом удосконалення ключових компетенцій.

Ключові компетенції – це сукупність індивідуальних якостей людини, за допомогою яких можна визначити її здатність у досягненні успіху у якомусь

певному виді діяльності. Ключові компетенції складаються із професійних компетенцій (базові знання, уміння, здібності) і рольових компетенцій (особисті характеристики, які визначають соціальну активність особистості у процесі організації і здійснення колективної діяльності під час виконання виробничих завдань) (рис.1).

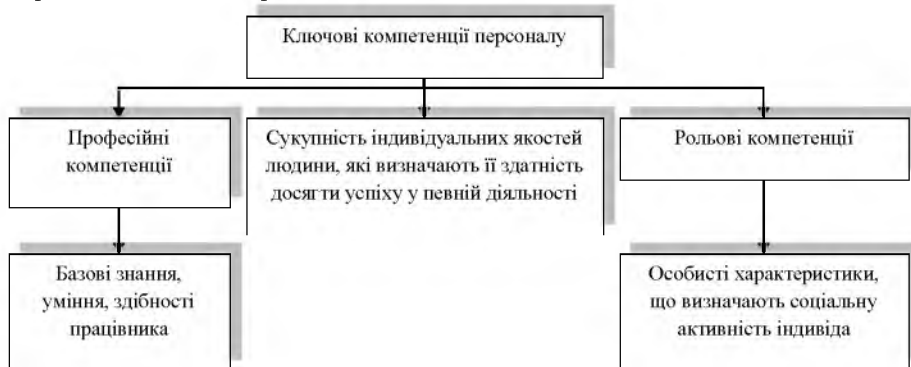


Рис. 1. Ключові компетенції персоналу закладу охорони здоров'я  
Примітка. Складено автором самостійно

Відтак, все більше цінуються компетенція людини, її професійна підготовка, здатність до сприйняття нововведень і творчого пошуку. Особливо актуальним це є для закладів охорони здоров'я, тому сьогодні важливим є питання формування ефективного кадрового потенціалу в закладах охорони здоров'я, особливо його керівної складової, що має стати рушійним організаційно-правовим та управлінським механізмами розвитку охорони здоров'я. Тому, основна увага при цьому має зосереджуватися на підготовці медичного персоналу, зокрема, керівного складу, оскільки вони визначають якість і результативність надання медичної допомоги.

В контексті здійснення медичної реформи підвищуються вимоги до кваліфікації керівників, рівня їх професійних знань, які забезпечують закладу охорони здоров'я перехід до стратегічного управління ним. Відтак, для ефективного управління закладами охорони здоров'я, окрім профільної професійної освіти, сучасний керівник повинен мати високий рівень управлінських компетенцій [1]. Разом з тим, повинні мати не тільки високий рівень медичних знань, але і добре орієнтуватися в питаннях фінансів, страхування, володіти методами стратегічного планування й управління, вміти ухвалювати комплексні рішення і контролювати їх виконання, забезпечувати цілеспрямовану діяльність закладу охорони здоров'я в умовах кризи, володіти мистецтвом встановлювати і підтримувати взаємовідносини з людьми, вирішувати конфлікти, тобто бути ефективним управлінцем змін.

Д.В. Карамішев пропонує забезпечити можливість отримання другої

вищої освіти для керівників (головних лікарів та їх заступників, а також тих, хто знаходиться в кадровому резерві на відповідні посади) публічних закладів охорони здоров'я, які мають кваліфікацію лікар за спеціальністю «Адміністративний менеджмент» з наданням кваліфікації «Менеджер з адміністративної діяльності закладу охорони здоров'я» [2].

Отримання керівниками закладів охорони здоров'я спеціальної управлінської освіти дозволить забезпечити суттєве збільшення їх управлінських компетенцій, більш чітко розуміти ними сутність та особливості управління діяльністю закладів охорони здоров'я в сучасних умовах, розуміти та використовувати наявні методологію та інструментарій управління та уникнути ряду проблем, що можуть бути викликані недостатньою обізнаністю керівника в питаннях управління та господарювання в сучасних умовах.

Проте, отримання такої освіти є тривалим процесом, як з огляду на строк навчання одного фахівця, так і на ліцензійні можливості вищих медичних закладів щодо обсягів надання другої управлінської освіти спеціалістам у сфері охорони здоров'я. Разом з тим, це підвищує роль другого напрямку додаткової професійної підготовки фахівців, що обіймають керівні посади в закладах охорони здоров'я – підвищення кваліфікації з управлінських питань. Циклами підвищення кваліфікації за аналогічний проміжок часу може бути охоплена значно більша кількість представників керівного складу закладів охорони здоров'я, порівняно з отриманням другої вищої освіти. Водночас, проходження курсу підвищення кваліфікації не зробить з людини професійного управлінця чи ефективного менеджера, проте таке навчання дозволить отримати базові управлінські знання та навички, з'ясувати причини та наслідки деяких проблемних ситуацій, що можуть виникати в професійній управлінській діяльності керівників закладів охорони здоров'я, краще зорієнтуватися в нормативно-правовому полі та в особливостях економічного забезпечення діяльності закладів охорони здоров'я в сучасних умовах.

Відтак, зважаючи на важливість та необхідність наявності управлінських компетенцій у керівників для забезпечення ефективного управління закладами охорони здоров'я в такій складній і важливій для соціальної безпеки країни галузі як охорона здоров'я, доцільним є створення умов для забезпечення отримання керівним складом закладів охорони здоров'я управлінських компетенцій шляхом як отримання другої вищої управлінської освіти, так і періодичного підвищення кваліфікації за менеджерським спрямуванням. При цьому, другий напрям дозволить у коротшій перспективі забезпечити отримання необхідного мінімуму таких компетенцій значною кількістю керівників.

Таким чином, концептуальні зміни, що відбуваються в закладах охорони здоров'я вимагають від персоналу зосередження зусиль та часу не тільки на

усвідомленні потреби нових професійних компетенцій, а передбачають постійне вдосконалення професійного рівня, зростання управлінських, аналітичних, комунікативних складових їх діяльності, зорієнтованих на надання якісних медичних послуг.

#### Використані джерела

1. Круп'як Л.Б., Круп'як І.Й. Кадрове забезпечення закладів охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи. Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи/ Матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. (Кам'янець-Подільський, 12-13 грудня 2018 року). 349 с. С. 118-121.
2. Карамішев Д.В., Федак Н.М. Механізми формування системи професійної підготовки керівних кадрів галузі охорони здоров'я в Україні *Теорія та практика державного управління*. 2011. Вип. 3(34). URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2011-3/doc/4/01.pdf>

**Ірина КНЯГИЦЬКА**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я» ТНЕУ

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

### **ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Застосування інновацій у практичній діяльності більшості лікувально-профілактичних закладів і установ різної форми власності і відомчого підпорядкування в Україні є позитивним і прогресивним моментом, що підвищує ефективність роботи, надає можливість залучити більші обсяги бюджетних і позабюджетних асигнувань, оновити та вдосконалити матеріально-технічну базу, підвищити ефективність її використання

Впровадження нових методик діагностики та лікування найпоширеніших захворювань стає передумовою збільшення потужностей лікувального закладу та залучення додаткових коштів, необхідних для його функціонування. З іншого боку – участь закладу охорони здоров'я у спільних проєктах з розробки, апробації та впровадження в практику нових лікувально-діагностичних технологій разом із науково-дослідними установами та підприємствами дає можливість також збільшити рівень прибутку. Таким чином, заклад охорони здоров'я долучається до інноваційного процесу і, відповідно, виникає потреба у специфічних організаційних і новаторських заходах, які іменуються інноваційним менеджментом.

Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність» інновація – це новостворені застосовані і (або) удосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, які істотно поліпшують