

зарубіжного досвіду щодо використання ефективних систем мотивації працівників, оскільки вони є дієвими та приносять реальні позитивні результати. Приміром, автор наукової праці [2] зазначає, що «одним із сучасних нетрадиційних підходів до побудови системи матеріального стимулювання, який усе більше поширюється в зарубіжній практиці, є застосування моделей компенсаційної системи оплати праці, розрахованої на тривалу кар'єру працівника. Це пов'язано з намаганням роботодавця виконати одночасно такі завдання: урухомити економічні важелі посилення контролю за діяльністю працівників; знизити витрати на здійснення контрольних функцій; сприяти формуванню стабільного трудового колективу; зменшити витрати на навчання нових працівників через зниження плинності кадрів; підвищити мотиваційний потенціал оплати праці працівників, що становлять кадрове «ядро» організації.

#### **Використані джерела**

1. Вижновець Т.А. Особливості мотивації медичних працівників. URL:<https://www.slideshare.net/managementnmu/2015-47105659>
2. Мороз Я.А. Удосконалення системи мотивації на підприємстві. URL:<http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22782/1/75.pdf>

**Дукас Роман, Стрижак Василь**

(науковий керівник к.е.н. доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Крамарчук С.П.)

### **СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ**

Серед невідкладних завдань, що стоять перед вітчизняною системою охорони здоров'я, на перший план виступає вдосконалення кадрової політики, в тому числі у сфері охорони здоров'я. Кадрова політика покликана забезпечити ефективну діяльність медичної галузі. Це підтверджують і міжнародні експерти, які зазначають, що для усунення ризиків на шляху досягнення національних і глобальних цілей у сфері охорони здоров'я необхідно

створити контингент кваліфікованих, цілеспрямованих і авторитетних працівників охорони здоров'я.

Стратегія вироблення кадрової політики повинна ґрунтуватися на реальних потребах медичної галузі. Саме тому для забезпечення ефективного впровадження системних змін у медичній сфері особливу увагу слід приділяти кадровому питанню.

Що стосується України, кадрове забезпечення вітчизняної сфери охорони здоров'я має певні проблеми, а саме:

- скорочення – чисельності медичних працівників (як лікарів, так і працівників середньої ланки) [1, с. 12];

- неукомплектованість посад як лікарів, так і середнього медичного персоналу (відсоток укомплектованості лікарями становив 80,6 %, при цьому відсоток укомплектованості лікарями обласних лікарень – 85,1%, міських – 77,8 %, централь (них районних лікарень – 76,2 %, дільничних – 71,3 %, селищних лікарських амбулаторій – 69,2 %) [3];

- регіональна диспропорція в кадровому забезпеченні (між різними регіонами країни, а також міською та сільською місцевостями);

- незадовільна ситуація з кадровим забезпеченням управлінської ланки сфери охорони здоров'я, яка характеризується не стільки браком фізичних осіб (управлінців, скільки рівнем їхньої підготовки. В медичній галузі України дуже малий відсоток підготовлених менеджерів з охорони здоров'я, фахівців з державного управління охороною здоров'я, адже управлінські посади у сфері охорони здоров'я повинні займати особи, які пройшли відповідну підготовку з питань економіки, фінансування, державного управління тощо [2];

- значне зниження якості кадрів системи охорони здоров'я України, яке проявляється у низькій конкурентоспроможності випускників вищих медичних навчальних закладів України та збільшенням числа кваліфікованих працівників, які залишають вітчизняну сферу охорони здоров'я за рахунок міжгалузевої та трудової міграції (щорічно з України за кордон виїжджають понад

6 тис. медиків.

З урахуванням усього вищезазначеного, варто зауважити, що проблеми кадрового забезпечення у сфері охорони здоров'я містять у собі низку ризиків таких:

- розпорошення і неадекватне використання державного фінансування;

- відхід від соціально орієнтованих принципів державної політики у сфері охорони здоров'я та повна комерціалізація української медицини;

- погіршення медико-демографічної ситуації в країні.

Тому для досягнення ефективності у реформуванні сфери охорони здоров'я галузева кадрова політика повинна обґрунтовано розроблятися з урахуванням реальних потреб вітчизняної сфери охорони здоров'я та завдань її реформування.

Вдосконалення кадрової політики в сфері охорони здоров'я повинно бути спрямовано на:

- удосконалення системи кадрового забезпечення галузі з урахуванням сучасних соціально-економічних умов та реальних потреб;

- впровадження в установленому порядку укладення трудового договору на умовах контракту з керівниками закладів охорони здоров'я, а в подальшому – з усіма медичними працівниками; реорганізацію системи планування і розподілу кадрового потенціалу у співвідношенні "лікар – медичний працівник середньої ланки" шляхом збільшення кількості працівників середньої ланки;

- реформування ступеневої медичної та фармацевтичної освіти; здійснення підготовки фахівців за новими спеціальностями: медичний психолог, клінічний фармацевт, економіст охорони здоров'я, фахівець з інформатики охорони здоров'я, фахівець з експлуатації медичної техніки, менеджер охорони здоров'я;

- розширення підготовки сімейних лікарів – лікарів загальної практики; розробка нових державних стандартів вищої медичної та фармацевтичної освіти, освітньо-кваліфікаційних характеристик

фахівців, освітньо-професійних програм та засобів уніфікованої оцінки рівня знань медичних і фармацевтичних працівників;

– удосконалення системи підготовки медичних сестер тощо.

#### **Використані джерела**

1. Заклади охорони здоров'я та захворюваність населення України у 2016 році / Статистичний бюлетень. Київ. 2017. С. 11-14.
2. Звіт Рахункової палати України про результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету, передбачених на виконання державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою вищими медичними та фармацевтичними навчальними закладами України. Режим доступу: [http://www.ac\(rada.gov.ua/doccatalog/document/16750191/zvit\\_17](http://www.ac(rada.gov.ua/doccatalog/document/16750191/zvit_17)
3. МОЗ: заходи щодо розв'язання проблеми кадрового дефіциту [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.vz.kiev.ua/?p=2283>
4. Роль управління кадровими ресурсами у покращенні результатів діяльності системи охорони здоров'я України / Посібник підготовлено в рамках проекту Європейського Союзу "Сприяння реформі вторинної медичної допомоги в Україні". К., 2009. 72 с.

#### **Жаба Олександр**

(науковий керівник: д. е. н, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Монастирський Г.Л.)

### **СИСТЕМА МЕТОДІВ ПІДТРИМКИ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Управління організаційною культурою здійснюється за допомогою таких заходів, як контроль за її станом з боку менеджерів; пропаганда і навчання персоналу необхідним навичкам; підбір кадрів, що відповідають даній культурі, та усунення тих, хто в неї не вписується; широке використання символіки, обрядів та ритуалів.

Сила, стійкість і живучість організаційної культури визначаються низкою її провідних чинників: кількість вірувань, цінностей, що поділяються працівниками або „товщиною” культури; глибина підтримки культури членами організації; зрозумілість пріоритетів культури.