

виконавців, керівник публічної організації матиме можливість сформувати і застосовувати оптимальний стиль роботи і управління трудовим колективом та зумовити підвищення дисциплінарної відповідальності в досліджуваній публічній організації.

Сучасні методи та інструменти управління дисциплінарними відносинами в публічній організації та контролю за виконанням завдань, обов'язків всіма її працівниками повинні базуватися на наступних принципах: об'єктивності та неупередженості; повноти; обґрунтованості; публічності; відповідальності.

Кожен суб'єкт проведення контролю повинен відповідати за свої дії чи бездіяльність під час здійснення контролю за виконанням завдань, обов'язків всіма працівниками організації.

Таким чином, зміцнення дисципліни та запровадження інноваційних методів управління дисциплінарними відносинами в публічних організаціях обумовлює необхідність структуризації дисциплінарних відносин з метою створення сучасного механізму управління ними. Необхідно побудувати такий механізм, який буде сприяти зміцненню дисципліни у кожній організації, а в кінцевому підсумку, – формуванню системи "дисципліни без покарань", самодисципліни.

Використані джерела

1. Допоміжні матеріали семінару в рамках курсів підвищення кваліфікації державних виконавців. Тернопіль. Центр комерційного права, 2008. 321с.

Роздобудько Семен

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Овсянюк-Бердадіна О.Ф.)

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В АНТИКРИЗОВИХ УМОВАХ

Криза загрожує підприємству не тільки фінансовими проблемами, але й втратою кваліфікованих кадрів, без яких стає неможливим подолання кризи. Тому одним із завдань на етапі кризи є утримання ключових співробітників за рахунок формування антикризової мотиваційної моделі управління персоналом.

Кризові явища негативно позначаються на діяльності підприємств, до найбільш гострих проблем підприємств під час кризи слід віднести вибуття кваліфікованих фахівців, низький рівень мотивації працівників і, як наслідок, недостатню ініціативність персоналу під час розв'язання виробничих проблем, конфронтацію між керівництвом та персоналом. На жаль, у таких умовах система управління персоналом не в змозі ефективно діяти.

Кризовий період закликає діяти швидко та рішучо, не випускаючи з уваги стратегічні цілі підприємства і підтримку співробітників, здатних і охочих їх реалізовувати. Головними вимогами до системи управління персоналом в умовах кризи стають гнучкість і динамічність. Підприємству потрібно навчитися швидко перебудовувати організаційну структуру і проводити певні заходи, за необхідності вивільняти значну кількість персоналу або швидко підбирати персонал і негайно вводити його в робочий процес

Антикризова система управління персоналом повинна давати змогу проводити кадрові заходи, пов'язані з прийомом, звільненням, переміщенням значної кількості співробітників в короткі проміжки часу, спрямуванням у вимушені відпустки, відповідно до трудового законодавства, пропонуючи найбільш ефективні схеми і рішення.

Антикризове управління персоналом – організація взаємодії керівників, фахівців і робітників підприємства, а також профспілок для ефективної реалізації антикризових заходів, що передбачаються програмою виведення підприємства з кризи. Антикризові заходи спрямовані на формування у працівників таких цінностей, які дають можливість за допомогою праці зводити до мінімального рівня наслідки кризи

Програма виведення підприємства з кризи передбачає проведення перетворень в умовах короткого часу і обмеженості фінансових ресурсів. У цьому випадку основними завданнями управління персоналом є утримання і включення в реалізацію антикризової програми однієї частини працівників і мінімізація ризиків виникнення конфліктних ситуацій при звільненні іншої частини.

Для вирішення цих завдань необхідно інформування про плани підприємства щодо подолання кризи в цілях розуміння всіма співробітниками поточної ситуації та можливостей її зміни, а також мотивування співробітників на дії, потрібні підприємству, - робота в колишній посаді, перехід на іншу посаду, звільнення.

Розкриття інформації про плани подолання кризи необхідно тому, що через відсутність достовірної інформації персонал залучається до обговорення чуток і різних інтерпретацій відбувається, що дестабілізує роботу.

Вибір способу передачі інформації залежить від розмірів підприємства, статусу працівника. Це може бути загальні збори працівників або зборів підрозділів, звернення, взаємодія з профспілковими працівниками, особистий контакт.

Для того щоб згуртувати колектив, націлити його на виконання програми виходу з кризи, важливо обговорення цієї програми в робочих колективах з метою сформування ясне і чітке бачення того, як ця програма буде реалізовуватися в конкретному колективі.

Керівник повинен переконатися, що всі його співробітники розуміють свої завдання. Для цього необхідні індивідуальні співбесіди з кожним співробітником підрозділу, в ході яких уточнюються цілі і завдання співробітника, критерії оцінки його праці, поведінку.

У стресовій ситуації, породженої кризою, увага і турбота керівника - сильний стимулятор для співробітника. Кожен працівник повинен відчувати себе частиною колективу, якому небайдужа його доля. Керівник в даному випадку виступає виразником турботи колективу про співробітника.

Антикризове управління персоналом повинно обов'язково включати систему контролю над діяльністю і поведінкою кожного співробітника. Керівник повинен негайно вжити заходів щодо корекції відхилення в поведінці співробітників від бажаної моделі, ці дії повинні мати свій ефект. В умовах антикризового управління всі рішення, що стосуються співробітників, повинні прийматися швидко, зрозуміло для співробітника і рішуче. Рішення керівника повинні бути зрозумілі і прозорі для всього колективу. При цьому важливо, щоб колектив розумів об'єктивність і справедливість прийнятих рішень, а також їх обов'язковість для всіх.

Керівник зобов'язаний ширше залучати колектив до вироблення рішень, особливо, якщо вони зачіпають кожного члена цього колективу.

Лояльність співробітників до керівництва підприємства дуже важлива, в іншому випадку реалізація антикризових заходів може зустріти опір з їхнього боку. Істинна лояльність і згуртованість колективу навколо керівництва підприємства починається тоді, коли кожен співробітник розуміє, що керівництво підприємства і власник не перекладають на них весь вантаж втрат, поневірянь і злигоднів, що виникають у кризі, а все ділять зі своїми співробітниками, беручи на себе більшу частину.

Незважаючи на складнощі, що виникають на підприємстві в кризових ситуаціях, не слід відмовлятися від матеріального стимулювання персоналу, необхідно тільки переглянути розміри і критерії виплати премій. Також не можна повністю відмовлятися від соціального пакету. Можна скасувати призупинити дії тих складових соціального пакету, які не є життєво важливими, зберігши при цьому все необхідне для колективу або окремих його членів. Приймаючи рішення щодо зниження витрат, керівник повинен пам'ятати про стимулюючої ролі соціальних благ і про те, як сприйме ці рішення персонал.

Кращий спосіб мотивувати співробітників на більш ефективну та відповідальну роботу в кризовій ситуації - самому керівнику працювати більш ефективно і відповідально, прийняти на себе і усвідомити відповідальність за долі своїх підлеглих.

Кризові ситуації на різних підприємствах відрізняються і тому необхідний індивідуальний підхід до їх подолання. Керівництво будь-якого підприємства зобов'язане прогнозувати і запобігати кризам і своєчасно проводити перетворення. Але при настанні кризи програма антикризових заходів, у тому числі і з управління персоналом підприємства, повинна бути розроблена в найкоротші терміни і коректуватися в міру зміни ситуації. Але за умови настання кризи програма антикризових заходів, зокрема програма з управління персоналом підприємства, повинна бути розроблена в найкоротші терміни і коректуватися за ступенем змін.

Романюк Тетяна, Малазонія Зураб
Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Крамарчук С.П.)

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ТА АТЕСТАЦІЇ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

Основною вимогою до системи охорони здоров'я є надання якісної медичної допомоги, що забезпечує безпеку пацієнта, яка в свою чергу безпосередньо пов'язана із якістю підготовки медичного персоналу. Підвищення кваліфікації медичних працівників – це сукупність спеціальних занять спрямованих на підвищення професійних навичок і набуття додаткових теоретичних і практичних знань[1].

Відповідно до вітчизняного законодавства, лікарі та весь молодший персонал органів охорони здоров'я зобов'язаний проходити підвищення кваліфікації кожних п'ять років, з моменту закінчення навчального циклу. Після навчального циклу фахівці проходять іспит, який визначає рівень набутих ними знань. Цей процес називається атестацією.

Підвищення кваліфікації включає в себе наступні види навчання:

- короткострокове (не менше 72 годин) тематичне навчання із питань конкретного виду діяльності, яке проводиться за місцем основної роботи фахівців і закінчується складанням відповідного іспиту, заліку або захистом реферату;
- тематичні і проблемні семінари (від 72 до 100 годин);