

необхідно не лише впроваджувати новітні технології, але й постійно вдосконалювати їхнє використання. Одним з основних викликів для цього є відсутність інтеграції між різними інформаційними системами, що використовуються в медичних закладах. Різні платформи для електронних медичних карт, лабораторних досліджень, діагностичних систем (Рентген, УЗД тощо) можуть не взаємодіяти між собою, що ускладнює процес надання медичних послуг. Наше дослідження довело, що для досягнення максимальних результатів від цифровізації необхідно продовжувати вдосконалювати цифрові інструменти, зокрема через інтеграцію систем, забезпечення безпеки даних, навчання медичного персоналу та створення зручних і доступних сервісів для пацієнтів.

Наконечний Роман

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Васіна А. Ю.)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Для ефективного розвитку закладів охорони здоров'я необхідна злагоджена й результативна система управління людськими ресурсами, яка дає змогу систематично використовувати наявні ресурси для досягнення поставлених цілей та завдань.

Зазначимо, що трансформаційні процеси, які відбуваються в медичній галузі передбачають зміни організаційно-правового статусу медичних закладів, форми власності, характеру взаємовідносин між суб'єктами ринку, фінансових потоків тощо. Водночас на практиці існує проблема невідповідності управлінського персоналу до використання інноваційних підходів та методів управління, спрямованих на пошук та освоєння перспективних ринкових ніш, формування конкурентних позицій медичних організацій.

Керівники закладів охорони здоров'я повинні володіти ґрунтовними знаннями в сфері бізнесу, щоб належним чином підтримувати рішення щодо управління людськими ресурсами медичного закладу. Вони повинні застосовувати стратегічне бізнес-мислення для вирішення завдань таким чином, щоб кадрова політика, програми і процедури, які вони розробляють і здійснюють їх управліннями узгоджувалися з бізнес-цілями і завданнями усього медичного закладу. У цьому контексті доцільним є використання системного підходу, що зводиться до удосконалення методів, процедур, програм організації процесів відбору, навчання, оцінки, винагороди персоналу закладу охорони здоров'я. Водночас, підвищуються вимоги до кваліфікації

керівників, рівня їх професійних знань, які забезпечують закладу охорони здоров'я перехід до стратегічного управління ним.

В закладах охорони здоров'я України жоден нормативно-правовий документ, який стосується політики управління людськими ресурсами, не містить цілісної стратегічної програми, яка передбачає вирішення проблем кадрового забезпечення цієї галузі, не містить концептуальних задач, механізмів та інструментів реалізації політики управління людськими ресурсами у медичній сфері, хоча частково в них відображено можливості підвищення якості навчання та професійної підготовки фахівців медичної сфери шляхом удосконалення національних освітніх стандартів підготовки кадрів медичного персоналу, передбачення кадрового забезпечення згідно з потребами сфери охорони здоров'я, з урахуванням перетворень у цій галузі та в демографічній ситуації країни [1].

Сучасні виклики у сфері охорони здоров'я у свою чергу висувають до керівників нові вимоги - вони 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 закладів охорони здоров'я в умовах кризи, володіти мистецтвом встановлювати і підтримувати взаємовідносини з людьми, вирішувати конфлікти, тобто бути ефективним управлінцем змін за допомогою використання інноваційних підходів.

Результативність діяльності закладів охорони здоров'я залежить насамперед від створення належних умов праці та застосування дієвих заходів з управління людськими ресурсами. Проте, нормативно-правові акти, які стосуються номенклатури спеціальностей та посад медичної сфери, потребують удосконалення, як і кваліфікаційні вимоги до посад і характеристики спеціальностей, обліково-звітні дані про кадрове забезпечення закладів охорони здоров'я. Водночас перегляду встановлених стандартів та їх оновлення потребують моніторингова система оцінок якості роботи медичного працівника; методи мотивації та стимулювання, їх ефективність; механізми прогнозування та планування кількості працівників.

Зазначимо, що у сучасних умовах, важливим є вміння керівників медичних закладів налагоджувати співпрацю з усіма зацікавленими сторонами, застосовувати сталий smart-підхід до охорони здоров'я, запроваджувати новітні технології і досягнення у сфері медицини, саморозвиватися і сприяти розвитку інших працівників. Все це вимагає формування у керівників закладів охорони здоров'я нових управлінських якостей та компетентностей.

У сфері менеджменту виокремлено чотири групи компетентностей сучасного менеджера: інструментальні, міжособистісні, системні та спеціальні, які спрямовані на формування та розвиток навичок, потрібних майбутнім фахівцям, а саме: інструментальні: здатність отримувати, аналізувати та систематизувати інформацію; міжособистісні: здатність здійснювати ефективні

міжособистісні комунікації; здатність до постійного удосконалення емоційних здібностей як інструменту розвитку; здатність управління на індивідуальному, міжособистісному та груповому рівнях; системні: здатність застосовувати знання правил раціонального використання робочого часу, прийомів та методів роботи керівника для виконання управлінських функцій (постановка цілей, планування, прийняття рішень, реалізація та організація особистої діяльності, контролю); спеціальні: уміння використовувати в особистій професійній діяльності ефективні прийоми та методи роботи керівника з метою економії свого часу; здатність аналізувати витрати робочого часу для виявлення сильних і слабких сторін особистого стилю роботи; володіти технологіями визначення і досягнення цілей особистого та професійного спрямування; здатність раціонально планувати свій робочий час з метою ефективного його використання; володіння прийомами та методами прийняття рішень; уміння організовувати професійну діяльність спрямовану на реалізацію поставлених цілей; володіння прийомами і методами ефективних комунікацій та інформаційного забезпечення діяльності керівника [2].

Відтак, ми вважаємо, що саме розвиток управлінських компетенцій керівників медичних закладів сприятиме ефективному управлінню закладами охорони здоров'я, а це забезпечуватиме одну з найвагоміших складових соціальної безпеки – здоров'я окремої людини - колективу - суспільства.

Отже в контексті інноваційних підходів до управління людськими ресурсами доцільними є: застосування методології відбору і найму кадрів, орієнтоване не тільки на оцінювання кваліфікації працівника, а й врахування його професійних якостей (знання, вміння, навички), особистісних характеристик, соціально-демографічних характеристик і соціально-побутових потреб, фізичного розвитку і зовнішнього вигляду;

- проведення ділового оцінювання медичного персоналу за допомогою спеціально створеної методики, що дозволяє оцінювати не тільки дотримання норм (стандартів) кількості та якості праці, а й дотримання певних вимог технології трудового процесу;

- побудова організаційно-методичної роботи будь-якого медичного закладу як специфічної сфери соціально-маркетингової діяльності, спрямованої, з одного боку, на збір, опрацювання, аналіз даних, що знижують невизначеність при прийнятті управлінських рішень, а з іншого – на забезпечення управління людськими ресурсами закладу охорони здоров'я, що включає дослідження потреб персоналу, його мотивацію, професійне зростання.

У закладах охорони здоров'я необхідно реформувати наявну управлінську діяльність стосовно стимулювання праці, де мають стати заходи з формування справедливої системи матеріальної мотивації праці у відповідності до кількості та якості наданих медичних послуг, рівня професійної кваліфікації та досвіду із додатковим використанням широкого спектру нематеріальних стимулів.

Управлінню людськими ресурсами властива системність і завершеність на основі комплексного вирішення проблем, їх відтворення [3]. Відтак, у закладах охорони здоров'я актуальною буде модель системи управління людськими ресурсами, яка враховуватиме сучасні методи управління, механізми стратегічного менеджменту, психологічні та економіко-соціальні методи впливу, та буде спрямована на підвищення ефективності діяльності працівників, якості надання медичних послуг.

Використані джерела

1. Health workforce and services Draft global strategy on human resources for health: workforce 2030. WHA69/38. URL: https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA69/A69_38-en.pdf

2. Лусте О.О., Філіпчук Н.В. Self-brand – менеджмент та економічна психологія: навч. посібник-практикум. Чернівці. 2018, 272с.

3. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. Посібник. К.: Кондор - Видавництво, 2013. 278с.

Паюк Таїсія

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Смачило І.І.)

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ Й ТАКТИКИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасному світі, що постійно змінюється, будь-яка організація стикається з ризиками, які можуть вплинути на її діяльність, продуктивність і стійкість [5].

Ризик у контексті діяльності організації являє собою можливість виникнення несприятливих подій або ситуацій, що можуть негативно впливати на досягнення цілей, функціонування, імідж або фінансовий стан організації. Проте ризики є невід'ємною частиною будь-якої діяльності організації в сьогоdnішньому нестабільному середовищі. Вони можуть виникати через різні зовнішні фактори: економічні, політичні, правові, соціальні, технологічні, екологічні та інші. Окрім того, ризики можуть бути спричинені внутрішніми факторами діяльності організації: неефективне управління, проблеми з персоналом та інші [2].

В умовах зростання конкуренції, технологічного прогресу, непередбачуваних економічних та політичних умов ефективне управління ризиками стає одним з ключових аспектів успішного функціонування організацій, оскільки полягає в ідентифікації ризиків, їхній оцінці та прийнятті відповідних рішень щодо мінімізації потенційних збитків [1; 4].