

**Левченко А.О.,** к.е.н., проф.  
**Правда С.М.,** здобувачка групи МЕ-21М  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
**м. Кропивницький, Україна**

## **ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Забезпечення успішного розвитку будь-якої сфери діяльності людини вбачається неможливим без застосування управлінських навичок. Головним ресурсом будь-якої організації виступають люди, позаяк саме вони здійснюють процес об'єднання всіх наявних ресурсів в одну систему. Отож, суть системи менеджменту полягає у здатності організовувати конкретну діяльність із оптимальним застосуванням людського фактору. Розглядаючи медичну систему, зауважимо що основна роль в ній відводиться саме медичному працівникові. Отож, менеджмент кадрів можна визначити пріоритетним в системі загального медичного менеджменту. Зауважимо, що застосування традиційних методик кадрового менеджменту не приносить бажаних результатів, а навпаки спричиняє застійні явища та дезорганізування в структурах управління медичними закладами. Після проведення реформи держава стала виділяти додаткові кошти на розвиток медичної системи, однак враховуючи військовий стан, можемо спостерігати скорочення фінансування закладів охорони здоров'я через кризові явища, які супроводжують економіку України у військовий час. Відповідно до цього, найбільш перспективними кроками у напрямку формування досконалої системи управління медичними закладами, вважаємо, ті, що покликані мобілізувати приховані можливості управлінської системи, базуючись на удосконаленні менеджменту кадрових ресурсів, що і обумовлює актуальність нашого дослідження.

Враховуючи проведене реформування медичної системи, її діяльність наразі є спрямованою на формування медичних послуг, які орієнтовані безпосередньо на пацієнта. Серед них можна назвати фінансування базового пакета послуг, які надаються медичним закладом, розроблення та впровадження стратегії розвитку людських ресурсів, можливість вибору лікаря та закладу медицини, в якому буде обслуговуватися пацієнт, нарощення якості медичних послуг [1].

Відповідно, враховуючи те, що для нарощення управлінської ефективності керівникам медичних закладів необхідно застосовувати спеціалізовані навички маркетингу та здійснювати процес адаптування до господарювання в ринкових умовах, за рахунок системної перебудови закладів охорони здоров'я і удосконалення регулювання механізму його управління, відзначимо про важливість застосування усіх можливостей інноваційного потенціалу медичного закладу.

Враховуючи досвід управління медичними закладами, головними проблемами в системі менеджменту можна виокремити: складну ситуацію з матеріально-технічними ресурсами, зокрема застарілою медичною технікою, недостатністю технічного обладнання закладів охорони здоров'я, певна невідповідність медичного трудового потенціалу вимогам ринку, низький рівень соціального захисту медичного персоналу, зниження якості медичних послуг, а також недостатнє приділення уваги кадровому менеджменту.

Кадровий менеджмент являє собою динамічний безперервний процес менеджменту людських ресурсів, головною ціллю якого виступає оптимальне розміщення та застосування людського ресурсу із використанням планування, підбору, розподілу, вдосконалення, мотивації кадрів та здійснення регулярного контролю та оцінювання їх трудової діяльності.

Головною метою кадрового менеджменту є постійний моніторинг напрямів удосконалення результативності їх трудової діяльності. Досягнення вказаної мети забезпечується через запровадження професійних форм організації праці, а також пошуку

шляхів раціонального застосування людських ресурсів, які є в наявності. Процес кадрового менеджменту, який не відрізняється за характеристиками від будь-якого управлінського процесу, головною визначальною особливістю має циклічність, яка базується на поданні регулярної та об'єктивної інформації щодо складу та динаміки наявного персоналу, безпосередній опис виконуваних робіт, здійснення процесу підбору, розстановки персоналу, забезпечення процесу його мотивації, визначення конкретних цілей щодо постійного підвищення кваліфікації та організації вказаного процесу, планування розвитку кар'єри медичних працівників, проведення оцінювання результативності виконання робочих функцій [1].

Запровадження в практичну діяльність вказаної моделі дає змогу встановити певні межі для здійснення кадрової політики за якої всі рішення які приймаються стосовно специфічних елементів в цілісній системі мають виконуватися із урахуванням тісного взаємозв'язку усіх складових систем вказаної моделі. Зауважимо, що неефективні управлінські рішення, які здійснювалися в сфері кадрового менеджменту найчастіше викликані саме тим, що певні компоненти були піддані змінам без врахування взаємозв'язку та взаємодії обумовленості інших компонентів моделі.

Перш за все, діяльність менеджменту медичних закладів має бути спрямована на розроблення концепції, а також стратегії здійснення кадрової політики визначення методів та методик менеджменту людських ресурсів. Застосування активної кадрової політики, на протипагу пасивній та превентивній, дають змогу здійснити розробку ефективної цільової кадрової програми, виконати процес корекції, за потребою, яка визначається за рахунок перманентного моніторингу ситуації і яка складається в закладах охорони здоров'я та на ринку медичних послуг конкретний момент часу [2].

Проведення аналізу поточного стану проблем, які виникають, а також потенційних перспектив розвитку управління кадрами в сфері української медицини показало, що вона, на відміну від інших галузей економіки, не має ефективних та стандартизованих технологій управління персоналом медичних закладів. В той же час, невирішеними є питання, що стосуються професійного відбору персоналу лікувальних закладів, а також здійснення їх періодичної оцінки, проблемні питання, які дотичні до мотивації та адаптації до трудової діяльності, просування кар'єрною драбиною, проведення процедур навчання медичних працівників безпосередньо на місці праці, а також процедури звільнення персоналу.

Процес кадрового менеджменту медичних закладах, по-суті, зводиться до виконання формалізованих процедур стосовно набору та вивільнення персоналу, що в повній мірі не дозволяє використовувати їх наявний трудовий потенціал. Процедура відбору та прийому персоналу на роботу, яка існує в теперішній час в медичних закладах включає в себе оцінку працедавців лише кваліфікаційних характеристик майбутнього працівника, при цьому не враховуючи інші вміння та навички кандидатів на вакантну посаду.

Відповідно, конкретними заходами стосовно вдосконалення системи кадрового менеджменту в лікувальних установах є:

- цілеспрямоване застосування управлінцями медичної сфери таких складових технологій кадрового менеджменту, як підбір та найм персоналу, здійснення періодичного оцінювання їх трудової діяльності, організація навчального процесу безпосередньо на робочому місці, забезпечення трудової адаптації та розробка мотиваційної системи забезпечення, просування по службово-професійному шляху, організація процесу звільнення медичних кадрів.

- використання методик стосовно найму та відбору медичного персоналу, які орієнтовані не лише на оцінку кваліфікаційних характеристик, майбутнього працівника, а й враховують його професійні якості та характеристики.

- здійснення процедури ділової оцінки медичних кадрів із використанням спеціально створеної методики, яка дає змогу оцінити не лише рівень відповідності до визначених стандартів в питаннях якості та кількісного обсягу трудової діяльності, а й

дотримання працівниками необхідних вимог, які ставляться технологією трудової діяльності.

- формування системи психологічних та моральних, а також матеріальних засобів мотивації трудової діяльності медичного персоналу, застосування тої форми оплати трудової діяльності, яка дасть змогу з певною мірою відійти від усталеного в сучасний час принципу грошової зацікавленості і запровадити принцип матеріальної залежності.

- розбудова методичної та організаційної роботи лікувальної установи із врахуванням специфіки соціально-маркетингової діяльності в сфері охорони здоров'я, яка спрямовується як на збирання, обробку, аналіз отриманих даних для забезпечення зниження невизначеності при процесі прийняття управлінських рішень, так і направляється на забезпечення процесу менеджменту кадрів в установі, зосереджується на дослідженні потреб медичних працівників, їх мотиваційному процесі та забезпеченні професійного зростання [1, 2].

Враховуючи вищезазначене, реалізація викладених рекомендацій має здійснюватися під час періодичного вдосконалення професійних якостей персоналу відділу кадрів та керівного складу закладів охорони здоров'я.

Список використаної літератури:

1. Лукаш С. М., Маслак Н. Г., Згонник В. П., Пелипенко О. І. Удосконалення управління кадровою політикою медичного закладу в межах реформування системи охорони здоров'я України. Публічне управління і адміністрування в Україні, 2021. Вип.22. С.12-18.

2. Шумкова О. В., Плахтиря А. А. Особливості організації системи управління розвитком персоналу медичного закладу. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 46. С. 77-82.

**Н.М.Глевацька**, к.е.н., доцент,

**С.Е.Зелінський**,

Центральноукраїнський національний технічний університет

**м. Кропивницький, Україна**

## **ДЕРЖАВНА СЛУЖБА ЗАЙНЯТОСТІ: ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

Державна служба зайнятості України є органом виконавчої влади, який займається проблемами зайнятості населення та забезпеченням соціальної захищеності безробітних. Основними проблемами, які стикається державна служба зайнятості України, є наступні:

Державна служба зайнятості України є ключовим державним органом, який забезпечує реалізацію політики зайнятості та захисту прав працівників в Україні. Проте, організація має деякі проблеми, що впливають на її ефективність та роль у суспільстві. У цій доповіді будуть розглянуті основні проблеми та можливі напрями їх вирішення.

Серед основних проблем Державної служби зайнятості України є.

Недостатньо розвинена інфраструктура та ресурсна база. Багато центрів зайнятості України не мають необхідних матеріально-технічних засобів та не можуть забезпечити якісні послуги безробітним та роботодавцям. Наприклад, у звіті Державної служби зайнятості України за 2020 рік зазначено, що більшість Центрів зайнятості мають проблеми з матеріально-технічним забезпеченням та необхідною інфраструктурою, що ускладнює надання якісних послуг безробітним та роботодавцям. [5;6;7].

Низька ефективність працевлаштування безробітних. Державна служба зайнятості не завжди може забезпечити безробітним доступ до якісної та актуальної інформації про вакансії та можливості навчання. Також, бракує інструментів для оцінки реального стану ринку праці. Наприклад, за даними звіту за 2020 рік, лише 30,6% безробітних, які скористалися послугами служби зайнятості, були працевлаштовані, а загальний рівень