

персоналу та підвищити якість надання медичних послуг. Крім того, етичний підхід сприяє соціальній відповідальності медичних установ, що позитивно впливає на громаду та створює умови для сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Попович Т. М., Крисько Ж. А. Гарантії держави у наданні якісних медичних послуг. *Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я* / кол. монографія за ред. Желюк Т. А., Шкільняка М. М. Тернопіль, Крок. 2020. С.261-293.

Ірина МУХА

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
Науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Руслан АВГУСТИН

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, важливою задачею для керівництва є впровадження ефективних систем мотивації, які сприяють збереженню конкурентних переваг організації. Мотивація працівників у медичних установах має стратегічне значення, оскільки вона безпосередньо впливає на якість надання медичних послуг пацієнтам. Розв'язання проблем, що існують у цій області, вимагає від керівництва застосування різних мотиваційних підходів, які б сприяли зростанню продуктивності та оптимальному використанню ресурсів. Ефективна мотиваційна система може значно підсилити робочий потенціал медичного закладу, мобілізувати персонал на досягнення високих результатів та стимулювати розвиток їхніх професійних навичок [1].

В області охорони здоров'я, мотивація співробітників є критичним елементом, що включає стимулювання ефективної роботи на різних ієрархічних рівнях та виконання широкого спектру професійних завдань. Стимулювання працівників може бути досягнуте через адаптивну систему винагород, яка враховує різноманітність завдань, кваліфікацію та результативність працівників [2].

У контексті реформування, ключовим елементом є стимулювання працівників, що сприяє залученню досвідчених фахівців. Нещодавні дослідження виявили ряд проблем: відсутність ефективних програм навчання, які б відповідали потребам ринкової економіки, неефективний контроль за обігом кадрів, низький рівень оплати праці та недостатня соціальна підтримка медпрацівників. Ці виклики призводять до зниження мотивації серед медичних працівників для ефективної роботи. Як наслідок, багато кваліфікованих медичних спеціалістів покидають державні установи на користь приватного сектору або емігрують, що призводить до демографічних проблем і дефіциту кваліфікованих кадрів не лише в охороні здоров'я, а й у багатьох інших сферах [3].

Завдяки останнім змінам у сфері охорони здоров'я, спосіб фінансування медичних закладів тепер залежить від кількості обслуговуваних пацієнтів. Це означає, що для отримання більшого фінансування, медичні заклади повинні залучати більше пацієнтів, що призводить до зростання конкуренції та необхідності боротьби за кожного клієнта. Враховуючи ці нові виклики, медичні установи мають звернути увагу на приваблення молодих талановитих спеціалістів, які можуть не тільки надавати якісні медичні послуги, але й адекватно реагувати на зміни ринкових умов. Ефективна система мотивації персоналу є ключовою для залучення та утримання кваліфікованих медичних працівників, що в свою чергу сприятиме підвищенню продуктивності та ефективності роботи в установі.

Впровадження фінансових стимулів через реформування системи оплати праці медичних працівників, яка б враховувала

якість та кількість наданих медичних послуг, може значно посилити мотивацію серед лікарів. Це, в свою чергу, може підвищити престижність професії. Лідери у сфері охорони здоров'я часто висловлюють думку, що їхній підхід до управління персоналом, встановлення цілей, виконання завдань та підтримання дисципліни може слугувати прикладом для підлеглих і стимулювати їх до якісної роботи, яка відповідає очікуванням керівництва. Проте, нерідко брак особистої зацікавленості у роботі може призвести до зниження ентузіазму серед медичних працівників.

Неадекватна оплата праці, яка не відображає кваліфікацію, досвід, інтенсивність роботи та її соціальну важливість, може перекласти відповідальність за соціальні та моральні аспекти на колектив. Це може призвести до несправедливості, втрати кваліфікованих медичних працівників, фінансових збитків для держави та серйозних наслідків для громадського здоров'я.

Щоб зменшити рівень оборотності персоналу серед медичних працівників, важливо застосовувати комплексний підхід до мотивації, який би сприяв підвищенню ефективності роботи та ефективному розподілу ресурсів. Зазвичай, усвідомлення важливості своєї роботи для суспільства служить основною мотивацією для медиків. Адекватна заробітна плата є критичною, оскільки вона повинна бути достатньою для задоволення основних потреб працівника. Якщо цього не відбувається, працівник може почати шукати інші джерела доходу або навіть розглянути можливість зміни роботи, що є поширеною проблемою.

Фінансові заохочення мають враховувати досвід роботи співробітників та їх робоче навантаження. Комплексна зарплатна система може ускладнити співробітникам управління особистими фінансами, що може спричинити зайві витрати та невдоволення їхніми доходами. Щоб вирішити ці питання, необхідно забезпечити медичних працівників чіткими інструкціями щодо системи виплат та забезпечити їм доступ до внутрішніх регулятивних документів. Розвиток соціальних програм може бути наступним кроком, і хоча нефінансові стимули можуть бути менш привабливими для

співробітників, вони можуть забезпечити стабільність та високу продуктивність персоналу, а також ефективно підвищити їх відданість керівництву. Варто також розглянути надання медичних пільг співробітникам та їх сім'ям.

Розвиток нематеріальних методів стимулювання працівників є ключовим аспектом управління персоналом. Важливо не лише визнавати зусилля та успіхи працівників на закінчення робочого тижня, а й висловлювати подяку тим, хто показує виняткові результати. Таке визнання має бути систематичним і не обмежуватися лише професійними святами. Регулярне вшанування досягнень працівників на кварталній основі сприяє підтримці їхньої мотивації та відчуття власної значущості. Щодо підвищення мотивації медичних працівників, слід враховувати такі стратегії: підтримка етичних норм у медицині, створення умов для ефективної роботи, визнання важливості їхньої професії та заохочення творчого підходу до роботи. Це допоможе формувати позитивне робоче середовище, де кожен працівник відчуватиме свою цінність та буде зацікавлений у професійному зростанні.

Забезпечення психологічного комфорту працівників охорони здоров'я є критично важливим, оскільки вони щодня зіштовхуються зі складними випробуваннями та вимогливими обставинами, пов'язаними з доглядом за пацієнтами. Часто вони стикаються з недостатнім розумінням та цінуванням своєї роботи з боку інших, що може призводити до стресу. Тому адміністрація медичних установ повинна активно працювати над створенням умов, які б сприяли зниженню стресових факторів серед своїх співробітників. Це може включати розробку та впровадження програм підтримки, які б зосереджувалися на психологічному та емоційному здоров'ї персоналу, включаючи тренінги для керування стресом, психологічну допомогу, а також забезпечення можливостей для відпочинку та відновлення.

Список використаних джерел

1. Августин Р. Р., Стахів О. В. Визначення стратегічних пріоритетів управління системним розвитком закладів охорони здоров'я.

Академічні візії. 2023. № 17. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/250>

2. Августин Р. Р., Стахів О. В. Управління процесами інтелектуалізації – системна умова розвитку закладів охорони здоров'я. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. № 37. С. 13-21.

3. Граматик Ірина. Теоретичні основи мотивації та стимулювання праці як засобу підвищення ефективності роботи медичної установи. URL:

<https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=ijCdEAAAQBAJ&oi=fnd>

Назар ПОЛИВАНЧУК

аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, ЗУНУ

Науковий керівник: к.е.н., професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Євген КАЧАН

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Незважаючи на значний потенціал цифровізації у сфері управління персоналом, багато компаній стикаються з певними труднощами, які ускладнюють або навіть гальмують цей процес. Серед основних проблем виділяють:

Висока вартість впровадження та обслуговування цифрових рішень. Впровадження HRM-систем, що включають автоматизацію та аналітичні інструменти, вимагає значних інвестицій. Для малих і середніх підприємств такі витрати можуть стати значною фінансовою перешкодою, що змушує їх відкладати цифрову трансформацію або шукати бюджетні альтернативи.

Недостатня кваліфікація персоналу. Під час впровадження цифрових технологій часто виникає проблема браку компетенцій серед працівників для роботи з новими інструментами та