

Серед них реклама як основа просування туристичного продукту, персональні продажі, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, а також виставки та ярмарки в комплексі заходів щодо просування туристичного продукту.

Таким чином, виділивши всі головні способи просування туристичного продукту, слід відзначити, що навіть здійснюючи великі кампанії з реклами або пропаганди, які спрямовані на величезні аудиторії, маркетологи повинні намагатися зробити пропозиції найбільш унікальними, особистими, що відрізняються від конкурентів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Всесвітня Туристична Організація // UNWTO. URL: <http://www.unwto.org> (дата звернення: 22.04.2018 р.).
2. World Tourism Barometer UNWTO // UNWTO. URL: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_barom18_03_june_excerpt.pdf (дата звернення: 22.04.2018 р.).
3. Барометр міжнародного туризму ЮНВТО // UNWTO. URL: http://www.mfrmat.ru/wyswyg/file/2018%20news/UNWTO_Barom18_01_January_Statistical_Annex_ru.pdf (дата звернення: 18.04.2018 р.).

Парахоняк Любомир Петрович, *магістрант,*
Король Володимир Степанович, *к.е.н., доцент,*
доцент кафедри міжнародної економіки,
маркетингу і менеджменту

ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ: ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ

Вивчення теорії і практики дає змогу зробити висновок про те, що доволі часто у вітчизняних організаціях інноваційні технології мотивування персоналу (як, зрештою, і будь-які інші сучасні технології управління) впроваджують через причину моди. Відтак, одне із пріоритетних завдань HR-фахівців полягає у доведенні перед ТОП-менеджментом необхідності та доцільності їхнього впровадження. Доцільно наголосити на тому, що не завжди високий рівень компетентності департаменту управління персоналом є достатньою підставою для успішних нововведень у сфері мотивування персоналу. Як свідчить практика, часто навіть кваліфіковані HR-фахівці із професійною біографією та значною кількістю успішно реалізованих мотиваційних проєктів не завжди витримують натиск з боку керівництва підприємства машинобудування та окремих формальних чи неформальних груп.

Нерідко трапляється і так, що у вітчизняних організаціях прямолінійно впроваджуються т. зв. імпорتنі технології мотивування персоналу. При цьому, слушною можна вважати думку А. Новикової [1, с. 49], яка стверджує про недоцільність та помилковість повного перенесення складних мотиваційних технологій (хай навіть і дієвих у всесвітньо відомих організаціях) на реалії вітчизняного господарювання. Попри те, автор наголошує на важливості

вивчення передового досвіду у цій сфері та виявлення можливості адаптування таких технологій до умов вітчизняної практики.

Разом з тим, не менш важливе завдання – установлення ключових показників ефективності (KPI) HR-підрозділу у сфері формування та використання інноваційних технологій мотивування персоналу з урахуванням стратегічного бачення розвитку машинобудівного підприємства. Слід зауважити, що навіть якщо в межах зазначених управлінських технологій і розглядались різноманітні KPI, то, здебільшого, з позиції формування критеріїв та оцінювання результативності діяльності персоналу. Побудова ж зазначеної моделі установлення ключових показників HR-підрозділу у сфері формування і використання інноваційних технологій мотивування персоналу дає змогу фактично здійснити стратегічне планування заходів, які повинен зробити такий підрозділ з урахуванням стратегічних карт цілей машинобудівного підприємства у сфері мотивування персоналу у розрізі системи збалансованих показників (фінансів, клієнтів і продуктів, процесів та персоналу і ресурсів).

Очевидно, що першочерговим кроком на шляху дієвого установлення ключових показників ефективності HR-підрозділу у сфері формування і використання інноваційних технологій мотивування персоналу зі стратегічної позиції має бути наявність стратегії діяльності машинобудівного підприємства та чітке розуміння її змісту. Як відомо, авторами збалансованої системи показників є професори Гарвардської школи економіки Д. Нортон та Б. Каплан, що презентували свою розробку у 1992 р. [2, с. 267]. З цього часу, як свідчить вивчення теорії і практики, чимало суб'єктів господарювання різних сфер економіки успішно її використовують у своїй діяльності. В основі зазначеної управлінської технології, як зазначають С. Проценко та К. Зажигіна [3, с. 54], закладений принцип каскадування стратегічних цілей підприємства від загальних до цілей підрозділів та навіть окремих виконавців.

Першочерговим завданням у межах моделі установлення ключових показників ефективності HR-підрозділу з формування і використання інноваційних технологій мотивування персоналу повинно бути створення робочої групи у формі тимчасового комітету.

Модель установлення ключових показників ефективності HR-підрозділу з формування і використання інноваційних технологій мотивування персоналу:

1. Створення робочої групи у формі тимчасового комітету.
2. Формування інформаційного масиву.
3. Вивчення й структуризація візії, стратегії, місії та цілей.
4. Формування стратегічних цілей у сфері мотивування персоналу у розрізі системи збалансованих показників.
5. Формування карти стратегічних цілей у сфері мотивування персоналу.
6. Визначення ключових показників ефективності HR-підрозділу з формування і використання інноваційних технологій мотивування персоналу.
7. Визначення цільових значень ключових показників ефективності HR-підрозділу з формування і використання інноваційних технологій мотивування.
8. Робочі зустрічі із працівниками HR-підрозділу щодо обговорення їхніх KPI.

9. Затвердження КРІ керівництвом із урахуванням внесених коригувань.

10. Розроблення і затвердження стратегічних заходів та їхнє впровадження.

Таким чином, має бути сформована команда, яка реалізовуватиме усі подальші етапи. У її склад, як свідчить досвід успішних підприємств, повинні входити не тільки представники керівництва машинобудівних підприємств (які здебільшого відповідають за стратегічний розвиток компанії), але й фахівці управлінського та навіть і технічного рівнів управління.

Очевидно, що робоча команда повинна обов'язково включати також директора з персоналу чи іншого керівника відповідного підрозділу. Взагалі, слід наголосити на важливості колективності під час установаження ключових показників ефективності HR-підрозділу з формування і використання інноваційних технологій мотивування персоналу в організаціях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Новикова А. *Вся правда о мотивации* / А. Новикова // *Менеджер по персоналу*. – 2006. – №10. – С. 48-57.
2. Малахова В.М. *Збалансована система показників, їх розробка та аналіз* / В.М. Малахова // *Наукові праці Кіровоградського національного технічного ун-ту: Серія: Економічні науки*. – 2007. – Вип. 12. – Ч. 1. – Кіровоград: КНТУ, 2007. – С. 266-273.
3. Проценко С. *Опыт внедрения системы сбалансированных показателей* / С. Проценко, К. Зажигина // *Менеджер по персоналу*. – 2010. – №1-2. – С. 52-61.

**Ткачук Любов Романівна, магістрантка,
Синиця Світлана Михайлівна, к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку та фінансів**

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Політичні й соціально-економічні перетворення в українському суспільстві, утвердження демократичних засад, формування нової концепції державного управління в галузі охорони здоров'я вимагають наукового обґрунтування й удосконалення механізмів державного управління перебудовою галузі відповідно до суспільних потреб та міжнародних норм і стандартів.

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. Кадровий потенціал є найвагомішою складовою ресурсного забезпечення системи охорони здоров'я. Наявність кадрів, їх кваліфікація та розподіл, умови діяльності, оплата праці, соціальний добробут, матеріально-технічне та технологічне забезпечення трудового процесу обумовлюють належний рівень надання медичної допомоги населенню.

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,