

висновки: управлінська діяльність є важливим елементом системи управління організацією; носить характер організуючої сили стосовно будь-якої групи виконавців, що виконують виробничі або управлінські роботи; має складну внутрішню функціональну структуру, що визначає права і обов'язки керівника й зміст управлінських робіт, які він виконує; опирається на власну соціально-інструментальну базу, наявність якої дозволяє домогтися максимальної результативності та ефективності; передбачає необхідність вироблення чітких методик оцінювання її ефективності.

#### **Використані джерела**

1. Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки. [М. М. Шкільняк, А. Ф. Мельник, П. П. Микитюк та ін.]. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. Вип. 2. С. 163-174.
2. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І.О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль : КРОК, 2017. 252 с.
3. Микитюк П. П., Брич В. Я., Шкільняк М. М. Микитюк., Ю. І. Інноваційний менеджмент: підручник. За ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2019. 518 с.
4. Жигалов В. Т., Пшмановська Л. М. Основи менеджменту і управлінської діяльності: Підручник. К. Вища шк. 1994. 223 с.
5. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М.. Організація праці менеджера. К., Центр учбової літератури, 2012..504 с.
6. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством Графічне моделювання: К.: КНЕУ. 2000. 360 с.

#### **Володимир РОМАНЧУК**

здобувач освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування» ТНЕУ  
Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри  
менеджменту, публічного управління та персоналу ТНЕУ Наталія КОТИС

### **ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Досвід світових компаній свідчить про широке використання системи управління змінами в організаціях. В Україні розробка методичного інструментарію управління змінами в економічних системах знаходиться на стадії становлення, і рішення даного завдання має прикладне значення для організацій різних галузей народного господарства, у тому числі соціальної сфери – для організацій охорони здоров'я.

На рівні організації Г. Мінцберг розглядає зміни як процес, зазначений різкими і розрізненими змінами в стані і структурі організації: «Зростання характеризує стан, а розвиток – стадії зміни організаційної структури» [1, с. 15].

На відміну від поширених у науковій літературі термінів, що характеризують організаційні або структурні зміни і управління ними на рівні організації, окремі автори визначають поняття «зміна» як зміну положення даного об'єкту або його складових частин (блоків), з урахуванням вибору нових напрямків діяльності об'єкта, що призводять до якісних перетворень його стану, а поняття «управління змінами» – як цілеспрямований вплив активних суб'єктів у різних областях діяльності з метою підвищення ефективності, конкурентоспроможності як на рівні організації, так і на рівні галузі, а також економіки в цілому [2, с. 36].

Річард Р. Нельсон і Сідней Дж. Вінтер, автори еволюційної теорії економічних змін, відзначають: «Жодне з великих інтелектуальних завдань економічної історії, очевидно, не заслуговує на більшу увагу, ніж осмислення величезного комплексу кумулятивних змін у технології та організації економіки, які за кілька останніх століть змінили стан людства»[3, с. 21].

Зміни в організації охорони здоров'я як відкритій соціально-економічній системі передбачають організаційні, технологічні, інформаційні, економічні та інші нововведення, впровадження яких базується на їх взаємозв'язку і взаємовпливі з урахуванням галузевих особливостей. Зміни в охороні здоров'я сприяють успіху (підвищенню ефективності), якщо вони зосереджені не на одній змінній, а одночасно на декількох.

Зміни, які відбуваються у вітчизняній системі охорони здоров'я проєктуються по вертикалі від макро- до мезо- та мікрорівня. Проте незважаючи на своєчасність і необхідність прийнятих законодавчих ініціатив, низка питань залишається невирішеною, послідовної і продуманої стратегії управління змінами у сфері охорони здоров'я на національному рівні досі не сформовано. Відсутність спеціальних досліджень з управління змінами у медичній галузі робить актуальним завдання впровадження управління змінами в сфері охорони здоров'я.

Управління змінами в галузі охорони здоров'я доцільно розглядати у багаторівневому аспекті.

Забезпечення управління змінами на рівні галузі (на макрорівні), передбачає:

- реалізацію основних принципів охорони здоров'я – етапність, послідовність і доступність медичної допомоги;
- пріоритетний розвиток профілактичної медицини, стаціонарозамінних технологій, що призведе до структурних змін системи організації та управління галуззю;
- міжвідомчий підхід при організації системи профілактики;
- стратегічне управління, що включає реалізацію державних програм

зниження та профілактики захворюваності, смертності населення, поліпшення ресурсного забезпечення галузі;

- створення науково обґрунтованої системи норм і нормативів обсягів медичної допомоги та їх ресурсного забезпечення;
- визначення фінансового механізму дотримання порядків і стандартів;
- розвиток медичної науки та інновацій в охороні здоров'я;
- створення інформаційних систем і аналітичного інструментарію обробки даних, що є «золотим стандартом» організації галузевого управління.

На регіональному або муніципальному рівні (на мезорівні) управління змінами має передбачати: вдосконалення системи планування та економічного забезпечення охорони здоров'я на основі сучасних галузевих норм і нормативів з урахуванням рівня захворюваності і потреб населення за видами медичної допомоги, обґрунтованих вартісних нормативів; впровадження програм щодо зниження захворюваності і смертності населення, оптимізації ресурсів на основі методів економіко-математичного моделювання, програмно-цільового підходу.

Успішне управління змінами на рівні галузі багато в чому залежить від впровадження управління змінами в організаціях вітчизняної охорони здоров'я.

Управління змінами в організаціях охорони здоров'я (на мікрорівні) має базуватися на синтезі багаторівневого та інтегративного підходів, що забезпечує досягнення синергетичного ефекту від впровадження нововведень на макро-, мезо- і мікрорівні. Ми вважаємо, що для ефективного управління змінами в організаціях української системи охорони здоров'я необхідно:

- створити модель управління змінами з взаємопов'язаних блоків управління проектуванням, реалізацією, мотивацією, оцінкою, інформаційним супроводом змін з використанням інформаційно-аналітичної системи, що дозволить вибудувати єдиний, взаємопов'язаний процес управління змінами ;
- встановити оптимальні пропорції процесів виробництва і ресурсного забезпечення медичних послуг для досягнення медичної, соціальної, економічної ефективності [4, с. 180];
- активніше впроваджувати медичні, організаційні, економічні, інформаційні інновації;
- розробити і впровадити ресурсозберігаючі моделі оптимізації витрат в умовах обмеженого фінансування галузі;
- здійснити моніторинг змін;
- проводити оцінку ефективності управління змінами.

Об'єктивний аналіз змін в сфері охорони здоров'я дозволяє провести більш точну діагностику і розробити більш ефективні методичні рекомендації та інструменти в управлінні змінами в медичних організаціях, що в свою чергу,

сприяє прискоренню інноваційного розвитку галузі, поліпшення якості життя населення країни.

#### Використані джерела

1. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2004. 512 с.
2. Кривенко Н.В., Козлова О.А., Кузнецова Н.Л. Особенности управления изменениями в зарубежном и отечественном здравоохранении // Journal of new economy. 2014. №6 (56). С. 35-44
3. Нельсон Р. Р., Уинтер С. Дж. Эволюционная теория экономических изменений. М.: Дело. 2002. 535 с.
4. Котис Н.В. Аналіз доцільності запровадження логістичного менеджменту в діяльність закладів охорони здоров'я. Інфраструктура ринку. Випуск 33. 2019. С. 178-183

#### Юрій РУДАКЕВИЧ

здобувач освітньо-професійної програми

«Управління персоналом» ТНЕУ

Науковий керівник – к. е. н., доцент, доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу ТНЕУ Ольга ДЯКІВ

### ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ HR-ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розвиток персоналу, підвищення рівня його кваліфікації, опанування нових професій і спеціальностей, засвоєння нових знань, умінь, навичок і компетенцій забезпечує можливість одержувати додаткові перспективи для підвищення рівня організації на ринку. Саме використання сучасних HR-технологій сприяє розвитку потенціалу працівників та дає змогу підприємству залишатися конкурентоспроможним.

У сучасній літературі питанням управління персоналом та його розвитком приділяється значна увага, зокрема, це відображено в роботах таких вчених, як Балабанова Л.В., Грішнова О.А., Кібанов А.Я., Гриньова В.М., Брич В.Я., Крушельницька О.В., Тагаревська М.С., Стельмашенко О.В., Виноградський М.Д. та інших. Проте, незважаючи на значну кількість досліджень питань розвитку персоналу, існує багато проблем, що потребують вирішення.

Основним завданням є дослідження впровадження сучасних HR-технологій на підприємстві.

На сьогоднішній день роль людини в національній економіці дуже змінилася. Раніше людина розглядалася як фактор, який майже нічим не відрізняється від машин та іншого обладнання, а сьогодні вона стала основним стратегічним ресурсом в ринковій боротьбі. Причиною цього є те, що людина здатна до мистецтва та постійного покращення своєї діяльності.