

3. Global Health Expenditure Database: Statistics and Indicators for 30 Countries. Health Status: Causes of mortality: OECD, 2016. URL: [http://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=HEALTH\\_STAT](http://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=HEALTH_STAT)
4. Rosin T. 17 Statistics on the current state of USA health care spending, finances. URL: <http://www.beckershospitalreview.com/finance/17-fascinating-statistics-on-the-current-state-of-ushealthcare-spending-finances.html>
5. The Boston Consulting Group: Health Care Payers & Providers. Managing Health Care Costs and Quality URL: <http://on.bcg.com/1dvxtwA>

**Ольга ГОРДІЙЧУК**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування» ТНЕУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ Лідія КРУП'ЯК

### **ВИЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ ДО ЗМІСТУ РОБІТ В ДЕРЖАВНОМУ ОРГАНІ**

Організація роботи державних органів неможлива без управління змістом робіт, яке пронизує безпосередньо як саме управління, так і всі сфери життєдіяльності державного органу. Важливим елементом при цьому є чітке визначення стратегії державного органу та стратегії управлінської роботи. Стратегія, що розробляється, повинна враховувати як специфіку державного органу, основні принципи його діяльності, так і економічні та політичні фактори на рівні країни. В цьому контексті управління змістом робіт зорієнтовано на економічну доцільність процесу управління державним органом і визначається заходами, спрямованими на забезпечення підвищення ефективності виконаних робіт, оптимальне використання ресурсів, забезпечення виконання змісту робіт необхідними документами організаційного і технічного характеру.

Відтак, управління змістом робіт в державному органі – є складовою загальної системи менеджменту, спрямованої на вирішення комплексу завдань, пов'язаних з контролем, обліком і регулюванням ходу робіт відповідно до запланованих показників. Здійснює цілеспрямований вплив на логічно завершену схему надання послуг, її компоненти та процеси з метою підвищення ефективності їх функціонування.

Управління змістом робіт в діяльності державного органу – це комплекс заходів, які включають: організаційне закріплення процесів і кооперації праці трудового колективу, забезпечення необхідної кваліфікації працівників; розподіл і розстановку кадрів за ланками системи управління; регламентування діяльності та взаємовідносин; вибір систем і методів роботи; раціональну організацію робочих місць і створення оптимальних умов праці та відпочинку;

матеріальне і моральне стимулювання праці трудового колективу.

Процес визначення змісту робіт та основних його складових (комплексний аналіз процесу надання послуг, план робіт, організація процесу надання послуг, управління процесом надання послуг, контроль якості послуг) змінюється процесом опису послуг діяльності. При чому важливими показниками тут є основні параметри та характеристики послуг [1]. Разом з тим, процес і технологія створення послуг характеризує зміст робіт як умову формування процесу надання послуг та трудового процесу. Умови праці в процесі виконання робіт включають основні фактори, що визначають умови праці при роботі в державному органі та їх значення для здоров'я і праездатності трудового колективу.

Значимо, що процес формування переліку та визначення послідовності виконуваних робіт передбачає складання переліку необхідних робіт у системі поділу змісту робіт, а також форми поділу праці. Основні види поділу праці в державному органі визначають зміст і призначення поділу змісту робіт, який закріплюється у посадових інструкціях працівників, що мають відображувати такі функції як визначення переліку необхідних робіт, як механізму визначення орієнтованої вартості запланованих робіт, переліку необхідних матеріалів, визначення кількості фахівців тощо.

Організаційний цикл процесу управління спрямований на реалізацію системи функцій менеджменту державного органу з метою досягнення запланованих результатів діяльності.

Виробляючи модель циклу управління для конкретних умов діяльності державного органу, доцільно брати до уваги ті управлінські дії, що є визначальними в діяльності керівника. Роль якого можна охарактеризувати такою послідовністю дій: визначення мети діяльності; розробка стратегії і тактики досягнення цієї мети; встановлення конкретних завдань; розробка та вибір ефективних методів управління; організація і контроль за головними напрямками діяльності й розвитком державного органу; аналіз і оцінювання ефективності прийнятих рішень, результатів їх виконання; набір і розстановка керівників підрозділів державного органу й апарату управління; аналіз проблем, сприятливих можливостей для розвитку та їхнього впливу на діяльність державного органу; розроблення підходів до вирішення проблем і вибору варіантів; аналіз можливих наслідків планованої діяльності; вибір кращої альтернативи; керівництво програмами, включно з комунікаціями і мотивацією; оцінювання міри досягнення мети; виявлення найважливіших тенденцій і можливих відхилень як у діяльності державного органу, так і в його оточенні.

Відповідно, цикл управління включає розподіл конкретних завдань на робочих місцях і встановлення календарних термінів та графіків роботи. Разом з тим, здійснюються різноманітні операції, пов'язані з організацією змісту робіт, інструктажем і поточним керівництвом процесом виконання відповідних

завдань, а також із розстановкою виконавців на робочі місця, їхнім навчанням, стимулюванням, а також входить і широкий комплекс організаційних процедур із забезпечення безперебійної роботи.

Функціональний підхід до змісту процесу управління, крім підготовки й організації послуг, включає різноманітні групи операцій з виконання змісту робіт, фінансування і статистичного обліку, з контроллем за діяльністю, тощо [2].

Зазначимо, що процес управління, здійснюваний керівником, має циклічний, безупинний характер і протікає в часі й у просторі. За часом він може тривати від кількох хвилин до кількох місяців і навіть років. Просторові характеристики процесу управління можуть охоплювати від робочого місця підрозділу до державного органу в цілому. Водночас, тривалість циклу управління складається з часу на збір, передачу й опрацювання інформації; розроблення і прийняття рішень; організацію виконання рішень. В управлінській діяльності керівник постійно прагне скоротити час на виконання всіх без винятку операцій, спростити організаційні й документальні процедури, використовувати новітні технічні засоби.

Ми вважаємо, що діяльність керівника державного органу за технологією проходження кожного етапу управління умовно можна класифікувати на три основні забезпечуючі цикли:

- інформаційний цикл – пошук, збір, передача, опрацювання, збереження науково-технічної, економічної, облікової та іншої інформації;
- логіко-розумовий цикл – розроблення і прийняття управлінських рішень: дослідження, розроблення, розрахунки, прогнози, прийняття рішень;
- організаційний цикл – організаційний вплив на об'єкт управління для реалізації рішень: добір і розстановка кадрів, доведення завдань до виконавців, диспетчеризація, координація, контроль, виконання та ін.

Отже, управління характеризується як процес впливу на державний орган з метою його впорядкування, збереження якісної специфіки, вдосконалення і розвитку. Зміст роботи керівника визначається функціональними потребами державного органу з урахуванням спроможностей і потреб персоналу. Відповідно керівник – це особа, яка спрямовує інших людей і керує ними в їхній спільній діяльності, спрямованій на досягнення поставленої мети.

Таким чином, результативність управління державним органом залежить від того, наскільки добре виконуються етапи циклу управління. Відтак, управлінська діяльність, спрямована на досягнення визначеного кінцевого результату, накладає на керівника більше обов'язків, ніж передбачено циклом управління.

### Використані джерела

1. Управління змістом робіт: навч. посіб. / авт.-упоряд. Дудник Н. В. Умань : ПП Жовтий О.О., 2012. 121 с.
2. Варава Л. М., Нечаєв В.П. Управління змістом робіт : навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни. Криворізький технічний університет. Кривий Ріг : МІНЕРАЛ, 2010. 185 с.

### Юрій ГРЕЧАНЮК

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я» ТНЕУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ Віктор ОСТРОВЕРХОВ

## ІНДИКАТОРИ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Реалізація завдань побудови соціально-орієнтованої економіки в Україні вимагає формування адекватного мотиваційного механізму у сфері праці. Існуючий сьогодні мотиваційний механізм є застарілим та малоефективним, його важелі є практично не адаптованими до умов ринкового середовища, не спрацьовують на формування довготривалої мотивації, орієнтованої на інтенсивні трудові зусилля, прояв творчості у праці, розробку та запровадження інновацій, постійне професійне зростання та саморозвиток.

На переконання Портера М., економічний ефект мотивації в умовах загострення конкуренції є ще вагомішим: зростання заробітної плати, яке іде в ногу з продуктивністю праці, або дещо випереджає її, не лише підвищує купівельну спроможність населення, а й створює сприятливі стимули до пошуку найпереводіших переваг в конкуренції [1, с. 697].

Разом з тим, в ринковій економіці, на думку Л. Ерхарда, не можна недооцінювати також соціального ефекту стимулюючих заходів, адже лише тоді сутність соціального ринкового господарства можна вважати повністю досягнутою, коли відповідно з підвищенням продуктивності одночасно знижуються ціни, забезпечуючи підвищення реальної заробітної плати, доходів, добробуту нації [2, с. 14].

Отже, безперечно, ефект мотивації праці має економічні і соціальні виміри. Аналіз наукових джерел свідчить, що розробку оптимальної системи індикаторів та критеріїв ефективності методів мотивації праці слід віднести до найскладніших методологічних завдань у сфері мотиваційних досліджень. В економічній літературі відомості про це залишаються обмеженими та суперечливими, єдина точка зору поки не сформувалася. Взагалі оцінка ефективності мотивації праці, як підкреслює Я. Кесслер, вважається дуже складною, оскільки результати мотиваційного впливу залежать від множини