

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Міграційні процеси в Україні: сучасний стан і тенденції, 2022.  
URL: [http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/robota\\_10.pdf](http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/robota_10.pdf)
2. Міжнародна організація з міграції. Статистичні дані. URL:  
<https://ukraine.iom.int/uk/mom-v-ukrayini>
3. Міністерство соціальної політики України. Статистичні дані.  
URL: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Vnutrishno-peremishcheni-osobi.html>

УДК 331.614

**Мантур-Чубата О.С.**

*доцент кафедри HR-інжиніринг у бізнес-економіці  
Хмельницький національний університет  
м. Хмельницький, Україна*

## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Для розробки нового, унікального підходу до управління персоналом, який би був оптимальним у нових умовах економічних змін в Україні, потрібно спочатку ретельно проаналізувати досвід управління та практику на вітчизняних підприємствах. Особлива увага має бути приділена соціально-історичним, психологічним і культурним аспектам, які впливають на формування та розвиток ефективних систем управління. Далі, важливо провести дослідження управлінської практики в найбільш розвинених країнах за кордоном, визначити принципи, які є основою для систем і методів управління підприємствами там, доведено їхню точність та ефективність. Важливо враховувати, що метою не є копіювання чужих моделей, а створення нової, унікальної моделі, яка виходить із власних традицій, правил і позитивного досвіду [6, с. 209].

Основною метою системи управління персоналом є забезпечення достатньою кількістю трудових ресурсів, їх ефективне використання та сприяння професійному та соціальному розвитку. У національній системі управління персоналом в останні роки спостерігається поєднання різних моделей, таких як японська, американська і, в певній мірі, західноєвропейська. Усі ці моделі враховують особливості національного менталітету працівників, тому не доцільно беззастережно переносити одну модель управління з економіки іншої держави, не враховуючи її унікальних характеристик, особливо з урахуванням психологічних, культур-

них і соціально-історичних факторів. Однак порівняння цих моделей викликає значний інтерес, оскільки розробка власної національної моделі управління персоналом передбачає аналіз досвіду із зарубіжних країн [6, с. 209].

Шляхом аналізу досвіду закордонних компаній можна визначити основну мету системи управління персоналом — забезпечення якісним кадровим складом, ефективним використанням його потенціалу та сприяння особистісному, професійному та соціальному розвитку [4, с. 392].

Впровадження іноземного досвіду управління персоналом на українських підприємствах залежить від декількох об'єктивних умов. У сучасний час становище та розвиток кадрової служби відчутно змінилися. Головними напрямками стали оптимізація використання робочої сили, ефективний її розподіл на різні посади та збільшення робочого навантаження для кожного співробітника. Зменшення чисельності штатних працівників має бути компенсоване більшою інтенсивністю праці, що, відповідно, вимагає вищого рівня професіоналізму та кваліфікації від персоналу. На цій основі зростає відповідальність служби кадрів у виборі напрямків розвитку кваліфікації працівників організації та збільшенні ефективності навчання та мотивації їхньої діяльності [4, с. 393].

Аналізування міжнародного досвіду у створенні систем мотивації на іноземних підприємствах відкриває можливість для розробки та впровадження нових методів управління мотиваційними процесами на вітчизняних підприємствах. Ці методи включають установлення чіткої мети управління, визначення форм стимулювання відповідно до результатів діяльності, а також використання матеріальних та нематеріальних засобів стимулювання персоналу з метою досягнення результативної діяльності [5].

Охорона здоров'я — соціальна сфера, основна ланка держави у відтворенні населення. Державна система «радянського кадрового управління» в охороні здоров'я України функціонувала приблизно до вісімдесятих років, в зв'язку з високими витратами на фінансування відбулося виснаження бюджетів, знизилася мотивація медичного персоналу, було масове звільнення співробітників. Люди шукали більш престижне місце роботи, багато хто йшов з професії. Зростали витрати в сфері медицини, дефіцит кадрів, бюджетна система була на грані краху [2]. Розвиток ринкової економіки України, реформування соціально-економічних процесів піддає перетворенню сферу управління персоналом охорони здоров'я. Проблеми, що накопичилися в даній галузі, дефіцит кадрів, низька мотивація, недостатнє фінансування вима-

гають негайного реагування, отже, аналіз системи управління персоналом є актуальним. Розробляється теоретична база для практичної діяльності, стандарти медичної послуги, впроваджуються національні проекти, підвищується престижність професії. Реорганізація медичних установ в підприємства, що орієнтуються на соціально-ринковий механізм, далі перехід до ринкових відносин це дозволяє установам мати свій бюджет, для вирішення завдань, як всередині, так і поза організацією. Метою діяльності медичного працівника є результат доступності та якості медичної допомоги. Змінилися пріоритети: профілактика, амбулаторне лікування. На даний момент медичне страхування є основою розвитку управління в медицині, реалізуються програми забезпечення якісної медичної послуги [2]. Модернізуючи систему управління кадрами необхідно аналізувати і запозичувати, в деяких випадках, передовий досвід зарубіжних країн [4]. Порівняльний аналіз управління персоналом України і зарубіжних країн наведений у таблиці 1.

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз управління персоналом медичних установ України і зарубіжних країн\***

| Критерії діяльності організації | Філософія управління персоналом            |  |  |
|---------------------------------|--|--|--|
|                                 | Американська                               | Японська                                   | Українська                                       |
| Основа організації              | Змішана                                    | Гармонія                                   | Ефективність                                     |
| Відношення до роботи            | Реалізація завдання                        | Виконання обов'язків                       | Реалізація завдання                              |
| Конкуренція                     | Практично немає                            | Практично немає                            | Сильна   |
| Гарантії співробітника          | Середні між високими і низькими            | Високі (Довічний найм)                     | Низькі, незахищеність від свавілля адміністрації |
| Прийняття рішень                | Зверху вниз                                | Знизу вгору                                | Зверху вниз                                      |
| Делегування влади               | Поширено                                   | У рідкісних випадках                       | Поширено   |
| Відносини з підлеглими          | Частіше сімейні, ніж формальні             | Сімейні                                    | Формальні  |
| Найм                            | Короткостроковий                           | Довічний                                   | Регулюється                                      |
| Методи найму                    | За діловими якостями                       | Після закінчення навчання                  | За діловими якостями                             |
| Кадрова сфера                   | Професійна, наявність менеджерів, директор | Професійна, навчання всередині організації | Непрофесійна, вимагає розробки                   |

| Критерії діяльності організації | Філософія управління персоналом                               |   |                                      |
|---------------------------------|---|---|--------------------------------------|
|                                 | Американська  | Японська  | Українська                           |
| Оплата праці                    | Змішана   | В залежності від стажу                              | В залежності від результату          |
| Звільнення персоналу            | Супроводжується тривалою серією оціночних і виховних прийомів | Звільнення з підприємства є дуже суворим покаранням | Труднощі в звільненні                |
| Мотивація                       | Переважають грошові стимули                                   | Обумовленість віком і стажем                        | Низька, ігнорування потреб персоналу |

\*Джерело: систематизовано автором на основі [8]

Розглядаючи інформацію, наведену на рисунку 1, визначимо основні принципи управління персоналом, що базуються на зарубіжному досвіді.

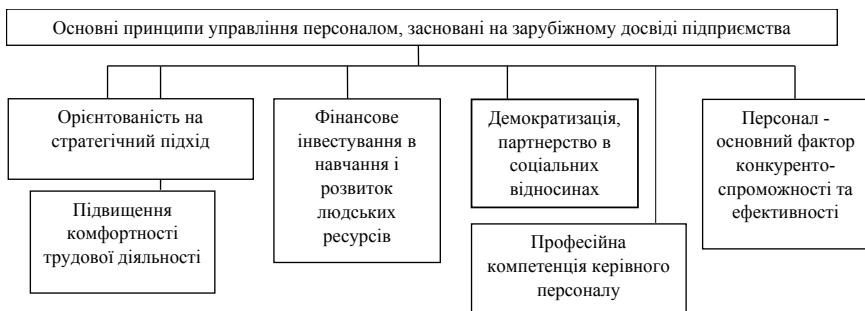


Рис. 1 — Основні принципи управління персоналом, засновані на зарубіжному досвіді

Для ефективної системи кадрового управління, установі необхідно врахувати специфіку управління персоналом, розробити індивідуальну філософію управління кадрами, беручи до уваги вітчизняний і зарубіжний досвід [8].

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Антонов С.В. Особливості трудових відносин у закладі охорони здоров'я. URL: <http://www.medlawcenter.com.ua/ru/publications/77.html>
2. Білинська М., Попченко Т. Розвиток інтелектуального та кадрового менеджменту в державному управлінні охороною здоров'я. *Головний лікар*. 2007. № 11 (79). С. 69-73.

3. Гладун З.С. Державна політика охорони здоров'я в Україні (адміністративно-правові проблеми формування й реалізації). URL: [http://www.library.tane.edu.ua/files/EVD/mg\\_dpozou.pdf](http://www.library.tane.edu.ua/files/EVD/mg_dpozou.pdf).

4. Козак П. З. Зарубіжний досвід управління персоналом у контексті успішної професійної адаптації працівників. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.8. С. 392-398.

5. Кравчук І. І., Присяжнюк О. Ф., Веселовський О. Б. Удосконалення управління персоналом закладів охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. № 2. 2020. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2020/3.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/3.pdf)

6. Прохорчук С. В., Мухіна Т. Б. Управління персоналом: зарубіжний досвід. *Бізнес-навігатор*. 2014. № 2. С. 208–211.

7. Сепета В. В. Світовий досвід у питаннях управління персоналом підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. № 6. Том 1. 2018. С. 191-195.

8. Труніна І. М., Сербін Р. А., Андрієнко М. С. Особливості управління персоналом у медичній галузі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. Вип. 43. 2021. С. 51-56.

УДК 330.3

**Маршавін О. Ю.**

*аспірант*

*Київський національний економічний університет*

*імені Вадима Гетьмана*

*м. Київ, Україна*

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДРОДЖЕННЯ УКРАЇНИ**

У сучасному світі креативні індустрії стають одним із ключових факторів економічного зростання та розвитку. Глобальні тенденції показують, що країни, які інтегрують креативний потенціал у свою економічну стратегію, успішніше конкурують на міжнародному ринку та забезпечують сталий розвиток. Україна сьогодні переживає складний період війни, що призводить до значних втрат у всіх сферах життя. Тож, наша країна як ніколи стоїть перед необхідністю відновлення економіки та зміцнення соціального зростання. У цьому контексті розвиток креативних індустрій набуває особливого значення, як стратегічний напрям для подолання наслідків війни та відновлення стабільності та процвітання.