

Таким чином, стратегічний менеджмент у сфері зовнішньоекономічних зв'язків сприяє стабілізації і зміцненню стратегічних позицій підприємства, забезпеченню його тривалої життєздатності при зміні зовнішніх умов функціонування. Ефективний розвиток зовнішньоекономічної діяльності має ґрунтуватися, перш за все, на адаптації стратегії організацій до вимог міжнародного ринку. Враховуючи досить складне фінансово-економічне становище багатьох вітчизняних промислових підприємств і високі витрати, необхідні для виходу на зовнішній ринок, важливим стає вибір пріоритетних напрямів, в більшій мірі сприяючих досягненню успіху на зовнішньому ринку, пошук досконалих варіантів управління зовнішньоекономічною діяльністю. Організаційне забезпечення є одним із факторів ефективного розвитку ЗЕД підприємства, формування і вдосконалення якого повинно бути одним із першочергових управлінських рішень керівництва. Використання даного підходу надасть змогу сформуванню і реалізовувати конкретну послідовність заходів, спрямованих на стабільне функціонування, стійкий та перспективний розвиток ЗЕД підприємства.

Список використаних джерел:

1. S. Ayllón, D. Radicic Product innovation, process innovation and export propensity: persistence, complementarities and feedback effects in Spanish firms *Applied Economics*, 51 (2019), pp. 3650-3664

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В МЕДИЧНОМУ ЗАКЛАДІ**

Л. М. МОГИЛЬНА, канд. екон. наук

В. С. ЗАМУЛА, магістрант

*Сумський національний аграрний університет*

В охороні здоров'я стосовно ресурсів медичних установ прийнято апелювати такими поняттями як: матеріальні, фінансові енергетичні, інформаційні, інноваційні, наукові, технологічні, кадрові ресурси тощо. Система охорони здоров'я має важливе значення для розвитку потенціалу людських ресурсів, бо вона характеризується високим рівнем контакту з пацієнтами, а тому медичним установам необхідні кадри, які не тільки добре навчені та підготовлені, а й віддані своїй справі. Вкрай важлива наявність належної структури та ефективного використання професійних знань та умінь.

Важливо визначитися з такими поняттями як «ресурс» і «потенціал». З погляду наукових підходів, потенціал означає переважно розкриття творчих можливостей співробітників, їх самореалізацію у професії з погляду задоволеності своєю працею через «реалізацію» всіх багатограних сторін своєї особистості. Застосовуючи термін «людські ресурси» у процесі даного дослідження, а не «кадрові ресурси» (де більшою мірою оцінюються кількісні показники та укомплектованість медичним персоналом, а також питання підвищення кваліфікації), нами робиться акцент на розгляді соціокультурних характеристик та особистісно-психологічних властивостей людей, що є досить новим напрямом у розвитку управлінських аспектів у діяльності медичних закладів.

Управління людськими ресурсами в організаціях охорони здоров'я – складний процес, здійснюючи який, необхідно брати до уваги також внутрішню специфіку роботи медичної організації, обирати рішення відповідно до поточної кадрової ситуації, забезпечувати організацію фахівцями, організовувати раціональне використання кадрового потенціалу організації, а також здійснювати контроль за професійним розвитком медичних працівників. Людські ресурси медичної організації, тобто її працівники, перебувають у постійному русі (працевлаштування, кадрові переміщення, тимчасова непрацездатність, підвищення кваліфікації, звільнення тощо). Процес управління людськими ресурсами в медичних закладах, як і на підприємствах інших галузей економіки, складається з певних етапів управління персоналом, які представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Основні етапи управління людськими ресурсами в медичних установах

Етап	Зміст
1	2
1. Планування людських ресурсів	Оцінка наявних людських ресурсів, майбутніх потреб у фахівцях; розробка програм кадрового планування в установі
2. Підбір кадрів	Набір трудових ресурсів; формування кадрового резерву з кандидатів для заміщення позицій штатного розпису в організації відповідно до вимог
3. Відбір персоналу	Оцінка кандидатів на штатні позиції; відбір найкращих претендентів з кадрового резерву за допомогою випробувань та співбесід
4. Формування системи оплати праці	Розробка окладів штатного розпису; встановлення надбавок та пільг для залучення нових та утримання працюючих кадрів

Продовження таблиці 1

1	2
5. Адаптація працівників	Вступний інструктаж нових працівників; ознайомлення з посадовими інструкціями, правилами трудового розпорядку та особливостями виробничого процесу в установі
6. Навчання співробітників	Розробка програм з навчання та підвищення кваліфікації при вступі на роботу, при зміні обладнання, при переміщенні на нову посаду, при виявленні у працівника недоліків у процесі та т. ін.
7. Оцінка трудових ресурсів	Оцінка трудової функції працівника; формування методики оцінки виконання трудових обов'язків
8. Кадрові перестановки співробітників	Підвищення, переміщення чи звільнення кадрів
9. Управління кар'єрою працівників	Планування та управління кар'єрою співробітників; розробка заходів кадрових переміщень виходячи з цілей, потреб та можливостей медичного закладу

Основна мета управління людськими ресурсами повинна збігатися з кінцевою метою медичної установи, що забезпечує стабільне функціонування та сталий розвиток організації у довгостроковій перспективі, а також створення згуртованого ефективно працюючого колективу, здатного досягти запланованих цілей. Дослідження питань управління людськими ресурсами у сфері охорони здоров'я є необхідними з низки причин. По-перше, за тривалий період часу, що відбувалися трансформацій у галузі, накопичилося чимало проблем, що інколи породжують низьку якість медичних послуг. По-друге, ринкові перетворення торкнулися системи та структури управління медичними установами, зумовили необхідність удосконалення організаційної культури та якості управління, найбільш повного використання людських ресурсів, тим більше що в медичних організаціях, незважаючи на різний рівень їхнього адміністрування та фінансування, основна робота виконується медичним персоналом. Це призводить до висновку, що всі проблеми, пов'язані з управлінням медичним персоналом, в першу чергу визначають якість надання медичної допомоги населенню, а також дозволяють медичній організації посідати певне місце на ринку медичних послуг.

Управління людськими можливостями та ресурсами створює тісний взаємозв'язок між загальними стратегічними цілями медичної установи, стратегією людських ресурсів та реалізацією. Люди, що становлять

організацію – людські ресурси – вважаються одним із найважливіших ресурсів закладів охорони здоров'я. Люди і те, як ними управляють, стають дедалі важливішими ресурсами, оскільки багато інших джерел конкурентного успіху стали менш потужними, ніж раніше. Важливо зрозуміти, чому успіх завдяки людським ресурсам може бути стійким і може бути легко імітований конкурентами. Причина в тому, що успіх, який приходить завдяки ефективному управлінню людьми, часто не такий помітний або прозорий, як його джерело. Організаційна культура та те, як здійснюється управління людьми, їх вплив на поведінку людини, знання та навички-іноді розглядаються як «м'яка» сторона успіху. Легко перейняти з досвіду успішних організацій щось одне, але набагато складніше запозичити, скопіювати безліч успішних факторів чи навіть певну систему.

Слід наголосити, що «поняття «людський потенціал» представляє новий етап розвитку людини, на якому зростає роль його продуктивних можливостей. У гру вступають інтелектуальні, соціальні, психологічні та культурні якості, тобто людські характеристики. Усе це свідчить про те, що поняття «людський потенціал» з певними відмінностями є важливими віхами на шляху до вищої форми розвитку людини до праці – творчого руху» [1, с. 33]. Людський потенціал реалізується у вигляді людського капіталу. Людський потенціал є складною системою, яка бере участь у соціалізації особистості. Він може вимірюватися як якісних, і у кількісних показниках. Для того щоб потенціал трансформувався в ефективний капітал, необхідно його аналізувати та мотивувати з метою розвитку. Наприклад, слід створювати такі умови праці, щоб людина була зацікавлена у підвищенні продуктивності (ефективності) праці.

З вищесказаного, можна дійти висновку у тому, що людський потенціал можна і необхідно розвивати кожному працівнику у різний спосіб. Для цього необхідно: займатися своєю самоосвітою, відвідувати курси додаткової освіти, курси підвищення кваліфікації, тренінги та семінари. Тобто кожен працівник повинен самостійно прагнути до самовдосконалення, але й керівництво медичного закладу повинно підтримувати і мотивувати працівника в цьому, оскільки воно також у цьому зацікавлено. Наскільки ефективним є людський капітал, настільки ефективна медична установа.

Список використаних джерел:

1. Седікова І.О., Мироненко Б.В. Людський потенціал: артикуляція понять. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Том 14. Вип. 3. С. 32-36. DOI: 10.15673/ie.v14i3.2359.