

УДК 35.316

DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.3.9>

СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ОЦІНКА ТЕНДЕНЦІЙ У ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Звірич В. В. – кандидат медичних наук,
докторант кафедри управління та бізнес-адміністрування
Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника
ORCID: 0000-0002-3502-1886

Сучасна система публічного управління в Україні перебуває в активній тривалій фазі реформування. Започатковані реформи, що пов'язані з децентралізацією зумовлюють як організаційні, так і внутрішньоуправлінські зміни на кожній одиниці загальної системи. Ефективність результатів децентралізації залежатиме від швидкості реагування окремих організацій публічної сфери на зміни та використання цих можливостей перетворюючи їх на свої сильні сторони. І, навпаки, організації чи відділи, які чинитимуть опір змінам відставатимуть від інших та втрачатимуть темпи і можливості розвитку. Водночас сучасна система публічного управління піддається впливу і інших чинників, зокрема тих, що пов'язані зі зміною суспільно-виробничих відносин та поведінки працівників у загальній системі. Врахування їх є не менш важливим ніж встигати за темпами децентралізації.

Основні тенденції змін суспільно-виробничих відносин у тандемі роботодавця-працівника узагальнено нами у сучасних концепціях управління персоналом. До таких основних концепцій управління персоналом віднесено: 1) концепцію Е. Голдрата «працівник, цілеспрямована на самовдосконалення людина»; 2) концепцію С. Кові «працівник високо ефективна людина»; 3) концепцію Д. Пінка «працівник – внутрішньо вмотивована людина»; 4) концепцію Б. Т्रेसі «працівник – самодисциплінована і у постійному пошуку людина»; 5) концепція Д. Гулмана «працівник – емоційний інтелектуал».

Обґрунтовані сучасні концепції управління персоналом свідчать, що ефективність і продуктивність працівника має чітку тенденцію до зростання, працівник прагне до саморозвитку. Водночас порівняльний аналіз цих тенденцій у сфері публічного управління в галузі охорони здоров'я показує певні відставання щодо тенденцій і результатів впровадження цих концепцій у практику. Однією з причин такого відставання є специфіка функціонування бюджетних організацій, на відміну від бізнес-структур.

Ключові слова: публічне управління, охорона здоров'я, управління персоналом, концепції, тенденції.

Zvirych V. V. Modern personnel management concepts in the public administration system: assessment of trends in the industry of health care

The current system of public administration in Ukraine is in an active long phase of reform. The ongoing reforms related to decentralization lead to both organizational and management changes in each unit of the overall system. The effectiveness of decentralization results will depend on the speed of response of individual public organizations to changes and the use of these opportunities, turning them into their strengths. Conversely, organizations or departments that resist change will lag behind others and lose pace and opportunities for development. At the same time, the modern system of public administration is influenced by other factors, including those related to changes in social and industrial relations and behavior of workers in the general system. Taking them into account is no less important than keeping up with the pace of decentralization.

The main trends in changes in social and labor relations in the tandem employer-employee are summarized by us in modern concepts of personnel management. The following basic concepts of personnel management include: 1) the concept of E. Goldrat "employee, a person focused on self-improvement"; 2) the concept of S. Covey "highly efficient employee"; 3) the concept of D. Pink "employee – an internally motivated person"; 4) the concept of B. Tracy "employee – self-disciplined and in constant search of man"; 5) D. Goleman's concept of "worker – emotional intellectual".

Substantiated modern concepts of personnel management show that the efficiency and productivity of the employee has a clear tendency to increase, the employee strives for

self-development. At the same time, a comparative analysis of these trends in public health management shows some lags in the trends and outcomes of implementing these concepts. One of the reasons for this lag is the specifics of the functioning of budgetary organizations, in contrast to business structures.

Key words: *public administration, health care, personnel management, concepts, trends.*

Постановка проблеми. Впродовж XXI століття відбуваються швидкі зміни в організації системи управління: змінюються підходи до організації праці, до системи оцінки та мотивації працівника, до системи відбору кадрів, до оплати праці. Водночас змінюється відношення самого працівника до роботи, до співпраці з колегами до кар'єри та розвитку. Більшість з цих змін мають позитивний характер та сприяють удосконаленню системи управління персоналу. Проте аналіз цих тенденцій у сфері публічного управління у галузі охорони здоров'я показує, що темпи змін є дуже повільними, а результати майже не помітними. Система публічного управління персоналу в галузі охорони здоров'я, особливо на місцевому рівні значно відстає від результатів та позитивних тенденцій, які спостерігаються у бізнес-середовищі і навіть в центральних органах публічного управління. Тому дослідження сучасних концепцій розвитку персоналу, особливостей їх прояву у різних організаціях, відмінностей та їх причин є актуальним на даний час.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових публікацій показує, що дослідженням питань становлення і розвитку сучасної системи управління персоналом в сфері публічного управління в галузі охорони здоров'я присвячують свої праці такі автори: М. Білинська, М. Знаменська, І. Миронюк, С. Мороз, Г. Слабкий, І. Хожило та інші. Проте у працях недостатньо розкрито зарубіжний досвід розвитку системи публічного управління персоналом.

Мета дослідження. Метою даного дослідження є вивчення, виокремлення та обґрунтування основних сучасних концепцій розуміння ролі і місця працівника у системі управління персоналом та порівняння з особливостями прояву у галузі публічного управління охороною здоров'я в Україні.

Виклад основного матеріалу. Комплексний аналіз сучасних наукових та практичних підходів до організації відносин «працівник-роботодавець» показав, що наданий час існує кілька підходів у цьому контексті. Найбільш поширені і прогресивні сучасні концепції управління персоналом, що розкривають місце і роль сучасного працівника у XXI столітті відображено на рис. 1.

З рис. 1 видно, що до основних сучасних концепцій управління персоналом віднесено:

- концепцію Е. Голдрата «працівник, цілеспрямована на самовдосконалення людина»;
- концепцію С. Кові «працівник високо ефективна людина»;
- концепцію Д. Пінка «працівник – внутрішньо вмотивована людина»;
- концепцію Б. Тресі «працівник – самодисциплінована і у постійному пошуку людина»;
- концепція Д. Гоулмана «працівник – емоційний інтелектуал».

Еллі Голдрат є розробником теорії обмежень, яка передбачає пошук оптимальних рішень у складних багатозначних ситуаціях. Крім цього важливим доробком Е. Голдрата є розробка цілісної методики розвитку навичок з цілепокладання та їх досягнення як в особистому, так і професійному житті. У своїх працях «Ціль» та «Ціль-2» гуру менеджменту обґрунтовує покроковий механізм та принципи постановки і досягнення цілей у житті і роботі [1; 2]. В основі вище згаданих книг покладені принципи ефективного управління в організації та безперервного

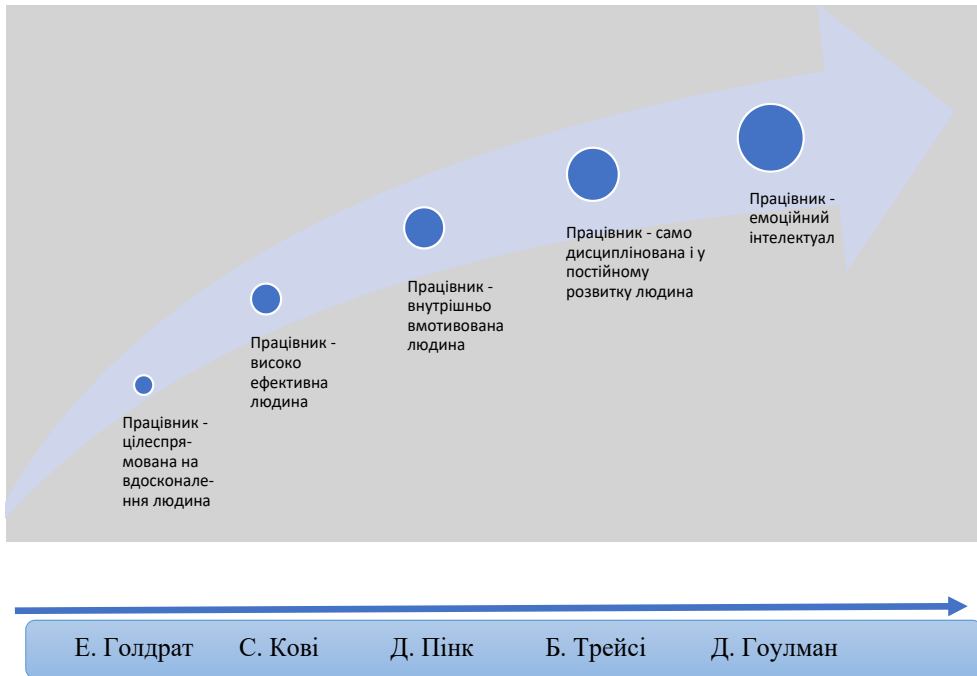


Рис. 1. Основні концепції ролі працівника в публічній організації у XXI столітті

удосконалення усіх бізнес-процесів. Водночас теорія Е. Голдрата є настільною книгою, яка покроково формує у працівника логічне мислення та цілеспрямованість. З іншого боку автор бестселера відзначає, що усі організації і менеджери працюють в умовах невизначеності та обмеженості ресурсів, тому важливим є раціональне прийняття рішень у кожній існуючій ситуації. Таким чином однією з концепцій моделі ідеального працівника XXI століття є концепція Еллі Голдрата цілеспрямованого на постійне вдосконалення працівника.

Наступною поширеною концепцією бажаного працівника сучасності є високо-ефективна особистість. Цю концепцію широко представив практикуючий успішний менеджер Стівен Кові. У своїй найвідомішій книзі «7 звичок надзвичайно ефективних людей» С. Кові обґрунтував 7 основних звичок людини, які приведуть її до високої ефективності та успішності. До таких основних навичок автор бестселера відносить [3]:

- бути проактивним;
- починати з думкою про мету;
- дотримання порядку пріоритетності: «насамперед – найважливіш»;
- мислення за принципом «виграш/виграш»;
- спочатку зрозуміти самому, а потім шукати розуміння інших;
- створювати синергію;
- «гострити» пилку.

Сьогодні концепція С. Кові є надзвичайно популярною серед молодих активних людей, оскільки описані вище звички високо-ефективних людей насправді допомагають людям досягати високого рівня само організованості і самовдосконалення.

Найважливішим є те, що всі ці зусилля є не самоціллю, а насправді навіть у короткотерміновому періоді приносять очікувані результати.

Високо оцінюючи внесок С. Кові у розвиток особистостей і працівників різних організацій та явний прикладний внесок у розвиток цілого покоління молодих людей вважаємо за необхідне відзначити, що автор не зупинився на досягнутому, а доповнив свою теорію восьмою навичкою [4], яку слід розвивати після того як людина здобуде сім попередніх навичок.

Восьму навичку С. Кові називає: «від ефективності до величі». Сутність даної звички полягає у тому, що люди, які здобули попередні сім звичок повинні власним прикладом та діями ставати мотиваторами і харизматичними лідерами для багатьох інших людей. Впроваджуючи у практику восьму навичку автор бере на себе відповідальну місію щодо формування великого контингенту вискооефективних людей.

Цілком підтримуємо такий науковий підхід С. Кові щодо підвищення ефективності розвитку особистостей, і відповідно працівників. Оскільки вважаємо, що навчання через наявний позитивний досвід інших людей підвищує внутрішню мотивацію до самовдосконалення.

Іншою важливою концепцією сучасності є теорія Данієля Пінка щодо різних підходів до мотивації працівників. У своїй книзі «Драйв» Данієль Пінк [5] вводить поняття: «мотивація 1:0», «мотивація 2:0» та «мотивація 3:0».

Під «мотивацією 1:0» автор розуміє найнижчий рівень зовнішньої мотивації, тобто шляхом «кнута і пряника». Провівши багато різних дослідів С. Кові доводить, що такий вид мотивації не працює ефективно на практиці і може бути застосований лише до низькокваліфікованих працівників.

Під «мотивацією 2:0» Д. Пінк розуміє так звану зовнішню мотивацію, тобто мова йде про стимулювання ефективнішої роботи працівників шляхом виплати преміальних виплат, встановлення надбавок та впровадження бонусної і диференційованої системи заробітної плати в залежності від результативності роботи окремого працівника. Даний мотиваційний інструмент є дієвим на середньому рівні розвитку організації, тобто у тих інституціях, які активно розвиваються і стосовно тих працівників, які мають низький і середній рівень фінансової забезпеченості та надають перевагу матеріальній мотивації над іншими видами.

Під «мотивацією 3:0» Д. Пінк розуміє високий рівень розвитку внутрішньої мотивації працівників. Мова йде про те, що працівники мають внутрішнє прагнення до саморозвитку, до зростання власної ефективності та досягнення вищих результатів роботи. За результатами дослідження Д. Пінк доводить, що такий вид мотивації має найвищий ефект як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Тому розвиток «мотивації 3:0» є надзвичайно важливим для усієї організації.

Погоджуючись з висновками Д. Пінка розуміємо, що на даний час в системі публічного управління у сфері охорони здоров'я в Україні найбільш поширеною є «мотивація 1:0», далі за поширеністю йде «мотивація 2:0» і нажаль, «мотивація 3:0» – це надзвичайно рідкісне явище для досліджуваної галузі. Проте одним із завдань даного наукового дослідження є удосконалення системи управління персоналом у сфері охорони здоров'я в Україні шляхом абсолютної зміни існуючих тенденцій.

Вважаємо, що галузь охорони здоров'я в усі часи, і в усіх країнах особливо потребує фахівців з високим рівнем розвитку «мотивації 3:0», тому формування методів і інструментів розвитку внутрішньої мотивації працівників публічної сфери охорони здоров'я проходить наскрізною ниткою через усе дане наукове дослідження.

Наступна сучасна концепція управління персоналу – «працівник – самодисциплінована і у постійному розвитку людина» пропагується відомим канадським підприємцем, психологом Браяном Трейсі.

Б. Трейсі автор понад 60 книг сфері особистісного розвитку, підвищення продуктивності діяльності працівника та досягнення задоволення і щастя від особистого розвитку. В основі його методології закладено принцип звички три «Р», яка передбачає необхідність формування трьох основних якостей: рішення, режим і рішучість [6]. Автор у своїх книгах та виступах стверджує, що успіх людини залежить від вміння правильно ставити цілі, планувати свій робочий час та дозвілля, розставляти пріоритети, зосереджуватись на постійному самовдосконаленню і саморозвитку та подоланні прокрастинації.

Б. Трейсі не просто описує напрямки досягнення успішності, але й обґрунтовує конкретні методики для реалізації цих методів. Багато з цих методик використовують люди у цілому світі. Найвідомішими з них є:

1) метод «з'їж цю жабу на сніданок» – передбачає, що найскладніші, найважливіші завдання потрібно виконувати найперше зранку, щоб позбавлятися відчуття обтяжливості впродовж цілого дня;

2) метод «поїдання слона» – передбачає, що «слона слід їсти по шматочках» [6, с. 20–21], тобто великі справи і завдання потрібно поділити на менші частинки і поступово вирішувати їх;

3) метод АБВГД – передбачає техніку встановлення пріоритетів у житті і щоденному плануванні;

4) правило постійного самовдосконалення, яке передбачає постійний розвиток існуючих навичок та здобуття нових корисних навичок;

5) метод розвитку внутрішньої мотивації – передбачає контроль рівня своєї вмотивованості та зосередження на позитивному мисленні.

За дослідженнями Б. Трейсі встановлено, що якщо працівник дотримуватиметься основних правил саморозвитку, пріоритизації завдань та тайм-менеджменту, то він може скоротити витрати часу на заплановані завдання до 50%.

Важливо зазначити, що сучасні молоді менеджери в системі охорони здоров'я відпрацьовують методики самовдосконалення і саморозвитку за методиками Б. Трейсі. Тому очевидно, що дана концепція є дуже популярною у всьому світі.

Концепція «працівник – емоційний інтелектуал» стала актуальною не більше 15 років тому. Емоційний інтелект (EQ) – це «група ментальних здібностей, які беруть участь в усвідомленні та розумінні власних емоцій та емоцій оточуючих. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту добре розуміють свої емоції і почуття інших людей, можуть ефективно керувати своєю емоційною сферою, і тому в суспільстві їхня поведінка більш адаптивна і вони легше досягають своїх цілей у взаємодії з оточуючими» [7].

Основоположником концепції емоційного інтелекту був Р. Бар-Он. Науковець визначив 5 субкомпонентів, які характеризують структуру емоційного інтелекту:

– саморозуміння (усвідомлення власних емоцій, впевненість у собі, самоповага, самоактуалізація);

– комунікативний потенціал (емпатія, соціальна відповідальність);

– власне адаптаційні здібності (вміння вирішувати проблеми, долати труднощі, емоційна лабільність);

– антистресовий потенціал (стійкість до стресів, самоконтроль);

– загальний настрій (оптимістичність) [7].

За результатами багатьох досліджень встановлено, що емоційний інтелект сьогодні відіграє для менеджера не менш важливу роль ніж розумовий інтелект,

оскільки на зміну «технологічним» методам прийняття рішень приходять «емоційні» засоби.

Значний вклад у розвиток концепції «емоційного інтелекту» вніс Д. Гоулман. Він досліджує тенденції і причини формування емоційного інтелекту різних людей та механізми прояву емоцій у житті і їх наслідки. Цікавим висновком автора є те, що діти з фінансово заможних сімей та «високоінтелектуальних» сімей мають вищий рівень емоційного інтелекту. На думку автора «погано розвинений EQ навіть за високих інтелектуальних показників може стати перешкодою в досягненні успіху» [8].

Д. Гоулман підкреслює тісний взаємозв'язок між емоційним інтелектом людини і її здоров'ям, а також необхідність високого рівня EQ для певних професій, серед яких управлінці, медики, освітяни. Тому дана концепція є важливою у побудові стратегічних планів управління персоналом у сфері охорони здоров'я.

Аналіз швидкості впровадження сучасних концепцій управління персоналом в різних організаціях в Україні показує, що найвищі темпи і результати їх впровадження в ІТ-сфері, фінансовій сфері та сфері послуг. У системі публічного управління в галузі охорони здоров'я ці темпи значно нижчі. При цьому тенденції у системі публічного управління відрізняються і всередині галузі охорони здоров'я. Так, на рівні центральних органів влади темпи впровадження сучасних концепцій управління персоналом є вищі ніж на місцевому рівні.

Висновки за результатами досліджень. За результатами дослідження виділено та обґрунтовано 5 основних сучасних концепцій управління персоналу, а саме: концепцію Е. Голдрата «працівник, цілеспрямована на самовдосконалення людина»; концепцію С. Кові «працівник високо ефективна людина»; концепцію Д. Пінка «працівник – внутрішньо вмотивована людина»; концепцію Б. Тресі «працівник – самодисциплінована і у постійному пошуку людина»; концепція Д. Гоулмана «працівник – емоційний інтелектуал». Ці концепції свідчать, що ефективність і продуктивність працівника має чітку тенденцію до зростання, працівник прагне до саморозвитку. Водночас порівняльний аналіз цих тенденцій у сфері публічного управління в галузі охорони здоров'я показує певні відставання щодо тенденцій і результатів впровадження цих концепцій у практику. Однією з причин такого відставання є специфіка функціонування бюджетних організацій, на відміну від бізнес-структур.

Перспективами подальших досліджень є пошук інноваційних шляхів активізації і пришвидшення впровадження сучасних концепцій управління персоналом у публічну сферу охорони здоров'я.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Элияху М. Голдратт, Джефф Кокс. Цель. Процесс непрерывного совершенствования. Мінськ : Попуррі, 2009. 496 с.
2. Элияху М. Голдратт, Джефф Кокс. Цель. Процесс непрерывного улучшения. Цель-2. Дело не в везенье. Максимум, 2008. 778 с.
3. Кові С. 7 звичок надзвичайно ефективних людей. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2013. 366 с.
4. Кові С. Восьма звичка: від ефективності до величі. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2017. 324 с.
5. Дэниел Пинк. Драйв. Что на самом деле нас мотивирует. К. : «Альпина Паблишер», 2017. 388 с.
6. Брайан Трейсі. Зроби це зараз. 21 чудовий спосіб зробити більше за менший час. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2016. 112 с.

7. Емоційний інтелект. Вільна енциклопедія «Вікіпедія». URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BC%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D1%96%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82

8. Даніель Гоулман. Емоційний інтелект. Книжка, яка змінює уявлення про те, що означає бути розумним. Харків : "Vivat", 2018. 384 с.

REFERENCES:

1. Holdratt, Э. and Koks, D. (2009). *Tsel. Protsess neprerывnoho sovershenstvovanyia* [Purpose. The process of continuous improvement]. Popurri, Minsk, Belarus.

2. Holdratt, Э. and Koks, D. (2008), *Tsel. Protsess neprerывnoho sovershenstvovanyia. Tsel-2. Delo ne v vezene* [Purpose. The process of continuous improvement. Goal-2. It's not about luck]. Maksymum.

3. Kovi, S. (2013), *7 zvyчок nadzvychno efektyvnykh liudei* [7 Habits Of Highly Effective People]. Klub simeinoho dozvillia, Kharkiv, Ukraine.

4. Kovi, S. (2017), *Vosma zvyчка: vid efektyvnosti do velychi* [The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness]. Klub simeinoho dozvillia, Kharkiv, Ukraine.

5. Pynk, D. (2017), *Draiv. Chto na samom dele nas motyvyruet* [Drive. Which actually motivates us]. Alpyna Pablysher, Kyiv, Ukraine.

6. Treisi, B. (2016), *Zroby tse zaraz. 21 chudovyi sposib zrobyty bilshe za menshyi chas* [Do it now. 21 great ways to do more in less time.]. Klub simeinoho dozvillia, Kharkiv, Ukraine.

7. Emotional intelligence. Free encyclopedia "Wikipedia", available at: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BC%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D1%96%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82

8. Houlman, D. (2016). *Emotsiinyi intelekt. Knyzhka, yaka zminiue uivlennia pro te, shcho oznachaie buty rozumnym motyvyruet* [Emotional intelligence]. Vivat, Kharkiv, Ukraine.