

позитивному сценарії політизація вищої ланки державної служби забезпечує більш високий рівень її лояльності по відношенню до уряду. Відкрита політизація в будь-якому випадку краще прихованої, Політизація державної служби до певної міри суперечить її професіоналізму. Адже як тільки чиновник отримує посаду на політичних або ідеологічних підставах, це призначення набуває настільки ж тимчасовий характер, що і пост його політичного лідера та в результаті система державної служби перестане від уряду до уряду накопичувати в собі інформацію і досвід. З точки зору обмеження явищ політизації та партизації, працевлаштування в структурах державної служби має відбуватися прозоро та неупереджено.

Відносини між представниками світу політики та державними службовцями мають бути засновані на повазі та взаєморозумінні. Понад сто років тому Х. Файоль, аналізуючи взаємну довіру органів управління до адміністрації штату, зазначав, що «в штаті міністр керує зазвичай без розробленого плану. Парламент, з одного боку, і державні службовці, з іншого боку, нічого не знають про наміри міністра. Це приводить до взаємної недовіри цих трьох органів» [2, с.54]

Державна служба відповідає за реалізацію політики і тому потрібен зв'язок між світом політики та світом бюрократії.

Взаємодія політичної та адміністративної влади в Україні характеризується: відсутністю «перегородок» між політичною владою і адміністративною; величезним впливом політики на держслужбу і можливістю переходу з адміністративної еліти в політичну і навпаки; клієнтелізмом; наявністю небезпечною для демократичного розвитку тенденції політизації, держслужби і «функціонерізації» політики; високим ступенем закритості, нетранспарантності держслужби; низьким рівнем довіри і контролю з боку громадянського суспільства щодо апарату управління. Синтезуючи міркування, можна констатувати, що для української політичної та адміністративної системи необхідно підготувати комунікаційну платформу, що веде до спільного визначення способу досягнення політичних цілей, а також точне визначення ролі політиків та сферу їх відповідальності. Однак це довгострокове завдання, яке вимагає відданості як від державних службовців, так і від осіб, що приймають політичні рішення.

Список використаних джерел

1. Z. Oniszczyk *Mediatyzacja polityki i polityzacja mediów. Dwa wymiary wzajemnych relacji, Studia Medioznawcze»* 2011, nr 4 (47), с. 18.
2. H. Fayol, *Administracja przemysłowa i ogólna*, Warszawa 1926, с. 183

УДК 351.61

Бронікова Світлана,

доктор наук з державного управління, професор, професор Школи охорони здоров'я НаУКМА

Bronikova Svitlana,

Doktor of Public Administration, Professor, Professor of School of Public Health of the NaUKMA

КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ COMMUNICATIVE CULTURE AS AN ELEMENT OF CORPORATE CULTURE OF MEDICAL INSTITUTION

One of the reasons for the low efficiency of primary healthcare facilities is the resilience of the old command-and-control corporate culture. The introduction of a new customer-oriented corporate culture simplifies decision-making and accelerates the adaptation process of new employees. An important element of corporate culture is an effective communication culture. A cohesive team reduces the number of conflicts and is a cost-effective motivational factor for healthcare professionals. Without a developed patient-oriented communication culture, first, there is no corporate culture of the institution, and later the institution itself.

Keywords: *medical institution, corporate culture, communicative culture, patient-orientation.*

Тривала депресія медичної галузі сформувала стійкий стереотип зневіри в можливості реформування системи охорони здоров'я в Україні [1]. Незважаючи на те, що програма по реформуванню первинної ланки медичної допомоги підтверджена практичним втіленням і результатами, заклади охорони здоров'я мають низьку функціональну спроможність, а пріоритетними для пацієнтів залишаються питання доступу до якісних медичних послуг.

Низький рівень звернення по медичну допомогу на ранніх стадіях захворювання та для профілактики (34%) – це перш за все, відсутність довіри до системи взагалі й до лікаря зокрема. Попри те, що показники захворюваності не знижуються, більше половини українців не звертаються до лікаря (63% не були в лікаря на прийомі більше року) [2].

Професійність українських лікарів досить високо оцінюється пацієнтами після звернення до сімейного лікаря (рівень задоволеності сягає 73%) [2]. Але відсутність у медичних закладів належних комунікативних механізмів системно утримувати контакт і взаємодіяти з пацієнтом, допомагати долати стереотипи та інші бар'єри комунікації лікар/пацієнт залишає упереджене ставлення до якості надання медичної допомоги.

Закріплюють негативні шаблони реакцій суспільства й політичні дискусії довкола «справжніх» реформ чи «плацебо» цих реформ. Через бажання різних політичних сил «вивести українську систему охорони здоров'я зі «світу кривих дзеркал» та розпочати нарешті її прагматичну розбудову», залишається ризик продовження політичних спекуляцій, що гальмує динаміку руху реформ й створює умови невизначеності. При цьому показник природного приросту населення в Україні залишається від'ємним. Українці вимирають аномальними для сучасного світу темпами, знаходячись в одних з найсприятливіших для проживання економічних та кліматичних зон світу, смертність населення порівняно з країнами Європи вдвічі вища, удвічі вищий за країни Європейського Союзу і рівень смертності серед немовлят, що вважається одним з основних показників оцінки якості, доступності та ефективності роботи системи охорони здоров'я в будь-якій країні [3].

На потребі прямої й чесної комунікації між медичною спільнотою та МОЗ неодноразово наголошували і лікарі, і представниками МОЗу [4], а в критичній ситуації пандемії COVID-19 саме корпоративна культура: колективна згуртованість і належна внутрішня комунікація уможливили багатьом медичним закладам подолати серйозні труднощі першої хвилі [5].

Нові умови функціонування медичних закладів, спричинені реформою, обумовили появу нових їх форм, що мають вияв у закладах первинної медичної допомоги (ПМД). Без нового змісту, втіленого в корпоративній культурі, ні приживання, ні тим більше якісне функціонування цих закладів не можливе.

Конкурентні умови, в яких опинились фінансово самостійні медзаклади, зумовлюють нові принципи діяльності. Такі медичні заклади потребують термінової розробки стандартів відповідної корпоративної культури. Причина низької ефективності нових моделей медичних закладів – саме в стійкості корпоративної культури, на жаль, командно-адміністративної.

Розробка стандартів корпоративної культури мають бути спрямовані на розвиток конкурентних переваг, а це перш за все – пацієнт-орієнтований сервіс. Розробка без запровадження не має сенсу.

Термін запровадження нової корпоративної культури при забезпеченні якості й дотримання вимог, значно скоротить єдиний внутрішній координатор (умовно розвитку).

Впровадження корпоративної культури знижує витрати на управління за рахунок повторюваних робіт і процедур, а також спрощує прийняття рішення, прискорює адаптацію нових співробітників, підвищує прогнозованість поведінки співробітників і дозволяє зменшити невизначеність в умовах мінливого зовнішнього середовища. Згуртована команда уможливорює зниження конфліктності й дозволяє з найменшими фінансовими затратами мотивувати та утримувати медичних працівників.

Система моральних цінностей і принципи поведінки колективу оновленої корпоративної культури зменшують негативний вплив ринку щодо тих товарів і благ, які з самого початку не були призначені для продажу та пов'язані із системою охорони здоров'я.

Щоб корпоративна культура гарантувала успіх, була запорукою ефективної діяльності закладу ПМД, а в складні часи основою його виживання, треба визнати цей факт, негайно запроваджувати і системно підтримувати.

Отже, упровадження корпоративної культури вимагає, сформульованих принципів, норм і правил поведінки, доведення до її носіїв та зовнішніх споживачів за допомогою відповідної внутрішньої та зовнішньої комунікації. Ефективна комунікативна культура як елемент корпоративної культури – це перш за все soft-skills, яким треба навчати й системно підтримувати. Без розвинутої пацієнт-орієнтованої комунікативної культури не існує спочатку корпоративної культури закладу, а пізніше й самого закладу. Пацієнт-орієнтованість корпоративної культури – морально-прагматичний орієнтир життя й процвітання медичних закладів!

Список використаних джерел

1. Галузеві брифи з питань реформ в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2019/07/A4_Toronto_ua_web4.pdf
2. ІНДЕКС ЗДОРОВ'Я. УКРАЇНА [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://health-index.com.ua/#map>
3. Криві дзеркала медичної реформи України. Чи є в українській нації шанс на порятунок? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://blogs.pravda.com.ua/authors/bogomolec/5ec795a68f8ad/>
4. Публічна консультація щодо впровадження ліцензування лікарів відбулась у Львові. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://moz.gov.ua/article/news/publiczna-konsultacija-schodo-vprovadzennja-licenzuvannja-likariv-vidbulas-u-lvovi>
5. Правила руху – на власний розсуд? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.vz.kiev.ua/pravyla-ruhu-na-vlasnyj-rozsud/>

УДК 351:36

Венцель Віктор,

кандидат економічних наук, докторант кафедри соціальної і гуманітарної політики НАДУ при Президентові України

Ventsel Viktor,

Ph.D of Economic Sciences, doctoral student of the Department of Social and Humanitarian Policy of the NAPA under the President of Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-1902-6126>

СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ

SOCIAL POLICY OF UKRAINE: CHALLENGES AND DIRECTIONS OF REFORM

At present, the most important issue for Ukraine is to ensure adequate living standards, reduce financial and material disparities between different social and professional groups, improve the quality of the entire range of social welfare services provided to citizens.

Solving the issue of reforming the social protection system, the introduction of new effective mechanisms of financing and managing the system of social services is one of the priorities of state policy. The resource base of the state is already an inadequate to the level of state social guarantees. It should be understood that the preservation of the existing system of social services in the medium term will lead to extremely negative economic and social consequences.

Keywords: *social policy, social benefits, social services, social protection system.*

Конституцією України проголошено, що Україна – демократична, соціальна, правова держава, у якій людина, її життя та здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються найвищою соціальною цінністю [1]. Зазначена норма репрезентує базовий принцип діяльності держави, який визначає напрямок суспільного та економічного розвитку. Однак доводиться констатувати, що основною проблемою України з часів проголошення