

Отже, усунення цих бар'єрів дозволить закладу охорони здоров'я отримати такі переваги: 1) сформувати вичерпний масив інформації про роботу закладу з метою скерування у правильному напрямі процесів координації; 2) планувати і розвивати внутріорганізаційні та внутрігрупові комунікації; 3) визначати «зони діяльності» закладу та його структурних підрозділів, які мають підлягати особливому контролю; 4) вдосконалити механізми координації діяльності роботи структурних підрозділів закладу охорони здоров'я.

**Список використаних джерел:**

1. Катренко А.В., Савка І.В. Механізми координації у складних ієрархічних системах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Інформаційні системи та мережі.* Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2008. С. 156-166.
2. Шавкун І.Г. Ділова комунікація: сутність та типологізація. URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/VISNIK\\_38\\_7.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/VISNIK_38_7.pdf)
3. Організація діяльності в сфері охорони здоров'я: навч. посібник за ред. Т.Л. Желюк Тернопіль, Крок. 2021. 620 с.
4. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: монографія / Р. Р. Августин, О. З. Апостолук, А. І. Артимович та ін. Тернопіль : Крок, 2020. 560 с.
5. Жуковська А.Ю. Інноваційні технології інклюзивної медицини. *Інноваційна економіка*, 2020. № 3-4 (83). С. 19-30. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/viewFile/556/621>
6. Dluhopolskyi O., Zhukovska A., Dluhopolska T., Farion A., Karp I., Kryvokulska N. The implementation of the eHealth system as an economic benefit (case of EU countries for Ukraine). 9th International Conference on Advanced computer information technologies ACIT'2019. Conference Proceedings. Ceske Budejovice, Czech Republic, June 5-6, 2019. P. 346-349.

**Василь БУГЕЛЬ**

здобувач освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ  
Науковий керівник – д.е.н., професор кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ Алла ВАСІНА

**СУТНІСТЬ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ТА ЙОГО  
РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ  
ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ**

Важливим чинником забезпечення ефективного функціонування організацій публічної сфери, до яких належать і заклади охорони здоров'я, є морально-психологічний клімат.

Морально-психологічний клімат в закладі охорони здоров'я – це безпосередньо емоційні відносини між працівниками, які утворюються на основі спільних інтересів, вподобань, цінностей та відносин, які призводять до покращення або погіршення результативної співпраці працівників закладів охорони здоров'я

Основними складовими морально-психологічного клімату в закладах охорони здоров'я виступає: моральний клімат; психологічний клімат; соціальний клімат. Кожна з цих складових відіграє надзвичайно важливу роль в ефективному функціонуванні закладів охорони здоров'я. До морального клімату можна віднести усі позитивні моральні та деонтологічні цінності, що підтримуються працівниками медичних закладів. Психологічний клімат оцінюється станом неформальних відносин у трудовому колективі закладів охорони здоров'я. Соціальний клімат формується ставленням й підходами працівників до визначення та реалізація спільної організаційної мети і цілей функціонування й розвитку закладу охорони здоров'я.

До визначальних чинників, які позитивно впливають на морально психологічний клімат в колективі належать: довіра між працівниками колективу; можливість вільно висловлювати власну думку кожному працівнику, коли розглядаються питання, щодо колективу загалом; конструктивна критика, яка доноситься до колективу асертивно (без агресії та «накладання» токсичного відчуття провини); високий рівень вимог один до одного в колективі; відсутність зі сторони керівника тиску на підлеглих; залучення колективу до прийняття важливих організаційних рішень; чітке розуміння кожним працівником

організаційних цілей та завдань та розвинуте почуття відповідальності кожного за власну причетність до досягненні цих цілей.

Морально-психологічний клімат в трудових колективах організацій публічної сфери, включаючи заклади охорони здоров'я, характеризується своєю спрямованістю та чинниками формування. Виокремлюють такі три основних типи морально-психологічного клімату: позитивний; негативний і нейтральний.

Позитивний морально-психологічний клімат прийнято вважати здоровим, або кліматом, що сприяє комфортній роботі кожного працівника. Формування здорової атмосфери в колективі (позитивного морально-психологічного клімату) – складний і тривалий процес формування такого організаційного середовища, коли праця приносить задоволення, коли члени трудового колективу виконують спільну справу з радістю. Це досягається через вмилу організацію праці, справедливу оцінку і винагородження працівників, сприяння їх професійному зростанню, а також розуміння їх труднощів і проблем. Задоволеність персоналу взаємовідносинами у колективі є однією з найбільш суттєвих характеристик сприятливого психологічного клімату. Найбільш продуктивними вважаються ті колективи, які побудовані на принципі взаємодопомоги [1].

Негативний морально-психологічний клімат в закладах охорони здоров'я є нездоровим, або кліматом, що не сприяє комфортній роботі працівників. За таких умов працівники байдуже ставляться до поставлених цілей, апатичні у ставленні один до одного. Це призводить до низької результативності праці, конфліктів між працівниками, емоційної напруженості та до не бажання працівників працювати в даних установах.

Нейтральним вважається клімат, що характеризується збалансованістю суб'єктивних та об'єктивних ознак, однак він не стійкий та будь коли може зазнати змін [2].

Формування морально-психологічного клімату в колективі – це цілеспрямований вплив керівника на поведінку підлеглих. Керівник постійно взаємодіє з підлеглими, й від ефективності цієї взаємодії залежить результативність управлінської діяльності, а також можливість створення сприятливих умов для розкриття потенціалу працівників. Сприятливі морально-психологічні умови базуються на можливостях прояву самостійності, вільній ініціативності співробітників, їхній загальній спрямованістю на досягнення максимальної організаційної ефективності [2].

Слід зазначити, що морально-психологічний клімат у закладах охорони

здоров'я є одним з визначальних чинників їх ефективного функціонування й розвитку, які мають бути в полі зору керівництва при виробленні управлінських механізмів.

#### *Список використаних джерел:*

1. Грачова Н.М. Комфортна атмосфера в колективі – запорука успіху : методико– бібліогр. Матеріали. Управління культури і туризму Харк. облдержадмін., Харк. обл. універс. наук. б-ка. Харків : ХОУНБ, 2017.
2. Кузьмін О.Є., Мала Н.Т., Мельник О.Г., Процик І.С. Керівництво організацією: навч. посіб. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2008. 244 с.

**Людмила БУГЕЛЬ**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

Науковий керівник – д.е.н., професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Алла МЕЛЬНИК

#### **НОВІ ПІДХОДИ ДО АТЕСТАЦІЇ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ**

Атестація виступає важливим інструментом регулювання професійної діяльності медичних працівників. Вона є не лише юридичною основою для кар'єрного росту, призначення нагород та відзнак, звільнень та встановлення розміру заробітної плати, але й виконує ще ряд важливих функцій, зокрема: допомагає визначити, по-перше, які працівники потребують більшої підтримки, та, по-друге, дозволяє правильно оцінити результати реалізації програм підвищення кваліфікації медичного персоналу. Вона допомагає налагодженню та зміцненню ділових відносин між підлеглими та керівниками через обговорення результатів оцінки та спонукає керівників надати підлеглим необхідну підтримку.

Порядок проведення атестації лікарів затверджений відповідним наказом «Деякі питання безперервного професійного розвитку лікарів» від 22.02.2019 № 446 [1]. Згідно з останніми змінами, внесеними наказом МОЗ від 18.08.2021 № 1753, він регламентує два види атестації лікарів: на присвоєння кваліфікаційної категорії та на підтвердження кваліфікаційної категорії.

Раніше лікарі могли атестуватися на визначення знань і практичних навичок з присвоєнням (підтвердженням) звання «лікар-спеціаліст». Нині ж