

закріплення публічної підсистеми забезпечення національної безпеки суспільства; 3) здійснення прогностичної та аналітичної роботи з встановленням загроз у всіх сферах життєзабезпечення; 4) здійснення антикризових дій щодо стабілізації національної безпеки суспільства; 5) координація діяльності суб'єктів забезпечення безпеки; 6) співпраця з міжнародними публічними організаціями.

Ці функції обумовлюють мету захисту важливих інтересів людини, суспільства, держави, завдання, які потрібно забезпечити для захисту національної безпеки України. Усе вище сказане обґрунтовує визначальну роль інституту Президента України в реалізації механізму системи забезпечення національної безпеки України.

**Список використаних джерел:**

1. Конституція України 1996 року. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Про національну безпеку України: Закон України від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#n355>
3. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII (із змінами і доповненнями)/ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
4. Нікітін Ю.В. Конституційні засади соціально-правовий вимір. *Соціальна безпека: пошук нової парадигми*: зб. наук. статей. К. : Нац. акад. упр., 2004. С. 142-148.
5. Нікітіна І.В., Нікітін Ю.В. Взаємодія ринку освіти і ринку праці як стратегічна складова науково-технологічної сфери національної безпеки України: гендерний аспект. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 9 (99). С. 180-189.
6. Нікітіна І. В. Суб'єктне самовизначення молодшої людини в період повноліття: [монографія]. К. : КНТ, 2008. 192 с.
7. Інститут Президента України в системі державної влади України: матеріали наукової конференції. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2014. 472 с.

**Олена КОРНІЙЧУК-МАТІЙЦІВ**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Оксана КРАВЧУК

**СУТЬ КОМУНІКАЦІЙ В АДМІНІСТРАТИВНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ  
ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ**

«Всі державні органи влади в країнах розвинутої демократії для вирішення поставлених перед ними задач використовують технологію «Public Policy», яка передбачає використання засобів врахування інтересів різних суспільних груп, спирається на процедури публічних консультацій з групами інтересів, реалізується через посередництво прийнятих у міжнародній спільноті стандартів і форматів» [1].

«Публічна служба охоплює не тільки діяльність органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування, а й громадський сектор, комунальні підприємства, приватні структури (через делегування їм завдань і функцій)» [2].

Тобто, сфера охорони здоров'я належить до публічної сфери.

Досягнення закладом охорони здоров'я як організацією публічної сфери місії та цілей вимагає реалізації ним множини загальних і специфічних функцій управління. Загальною функцією управління є комунікативна функція. Вона є наскрізною у роботі закладу охорони здоров'я, але найяскравіший прояв знаходить в управлінській діяльності.

Важливим елементом управлінської діяльності в системі управління закладом охорони здоров'я є адміністративна діяльність. Вона спрямована на організацію різноманітних процесів, реалізовуваних в закладі охорони здоров'я, і управління ними.

Адміністративний – той, що пов'язаний з управлінням, адміністрацією. Адміністрація (лат. administratio – управління, керівництво) – 1) сукупність державних органів, що здійснюють функції управління; 2) посадові особи управління, керівний склад установи, організації, підприємства; 3) розпорядники, відповідальні улаштовувачі будь-чого [3, с. 23].

Досліджуючи адміністративну діяльність закладу охорони здоров'я як організації публічної сфери, виокремимо такі її підсистеми як: інституційна,

інституціональна, функціональна, організаційна, інформаційно-комунікаційна (комунікативна) й кадрова (рис. 1).

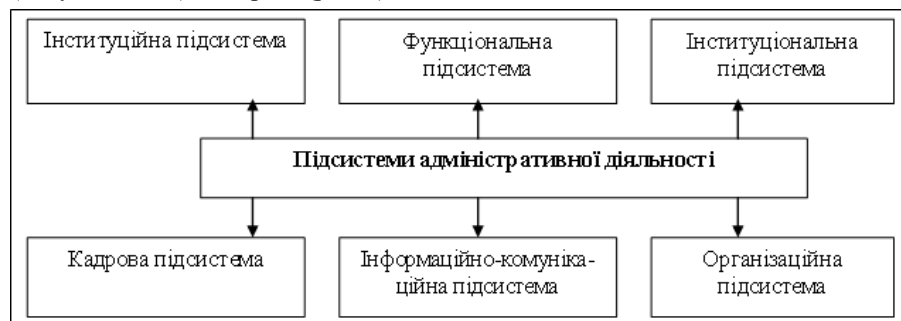


Рис. 1. Підсистеми адміністративної діяльності закладу охорони здоров'я як організації публічної сфери  
Сформовано автором з використанням джерела [4]

Інформаційно-комунікаційна підсистема пов'язана зі способами збирання, систематизації, аналізування, опрацювання інформації в процесі здійснення закладом адміністративної діяльності.

Термін “комунікація” в управлінні характеризує рух інформації, є інструментом контакту, діалогу між учасниками управлінського процесу закладу охорони здоров'я, виступає необхідною складовою процесу взаємодії закладу з споживачами медичних послуг.

Ефективність комунікації закладу охорони здоров'я ілюструє зворотній зв'язок між споживачами медичних послуг і самим закладом.

«Існує два типи зворотних зв'язків: об'єктні та суб'єктні. Об'єктні зворотні зв'язки відображають рівень, глибину, адекватність сприйняття об'єктами управління впливів цих установ як суб'єктів управління. Відсутність або неповнота змістових і правдивих об'єктних зворотних зв'язків не дає змоги визначити раціональність та ефективність організації і діяльності суб'єкта управління та виробляти заходи з їх підвищення. Недостатньо (погано) такому разі уявляються й потреби, інтереси та цілі об'єктів управління. Суб'єктні зворотні зв'язки характеризують доцільність і раціональність власної, внутрішньої організації і діяльності державних установ, зокрема, медичних, як суб'єктів управління загалом, їх підсистем, ланок і окремих компонентів. Вони дають можливість побачити, зрозуміти й оцінити, як кожний нижчий рівень

управління реагує на рішення та дії вищого, наскільки і яким чином він враховує їх у своїй діяльності, яке його реальне відношення до вищого рівня тощо. До суб'єктних зворотних зв'язків належать: контроль, аналіз і оцінка організації та діяльності державних установ, виконання своїх обов'язків з боку посадових осіб, звіти, інформація тощо» [5, с. 59].

До комунікативної діяльності закладу охорони здоров'я як організації публічної сфери віднесемо три блоки завдань:

- забезпечення інформаційного супроводу (обслуговування) цих закладів;
- налагодження комунікації закладу охорони здоров'я з “внутрішніми клієнтами” (медичними працівниками);
- забезпечення комунікативної взаємодії закладу охорони здоров'я із “зовнішніми клієнтами” (споживачами медичних послуг, населенням, суспільними інституціями).

Побудова комунікацій та їх постійне різнонаправлене вдосконалення в адміністративній діяльності закладу охорони здоров'я як організації публічної сфери суттєво вплине на підвищення якості та доступності медичних послуг населенню, перетворить заклад у конкурентоспроможну організацію з хорошим іміджем на медичному ринку.

Роль комунікативної діяльності в умовах війни набуває виключної значимості. У літературному джерелі [6] зазначено, що «обмін інформацією під час бойових дій особливо важливий у випадку переміщення людей. Використання інформації з первинної ланки, використання статистики Національної служби здоров'я України є дуже важливим для розуміння того, де перебувають люди, та яких послуг вони потребують. Відстеження надання послуг, статистика, ведення обліку від первинної ланки до інших ланок насправді допомагає правильно розуміти ситуацію, правильно розуміти потреби ОЗ і таким чином краще забезпечувати надання цих послуг українцям».

#### Список використаних джерел:

1. Фурсін О.О. Розділ 3. Публічна сфера – єдність економічної, соціальної та політичної сфер. URL: [https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupradmin\\_56.pdf](https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupradmin_56.pdf)
2. Буличов А., Буличова Н. Співвідношення понять «публічний службовець», «державний службовець», «військовослужбовець»: теоретичний та практичний аспекти. URL: <http://www.nvppp.in.ua/vip/2016/4/23.pdf>
3. Новейший словарь иностранных слов и выражений. – М. : Современ. литератор, 2013. 976с.
4. Антонюк, О. Адміністративний менеджмент: етико-методологічні засади. Персонал. 2006. № 12. С. 58-65.

5. Електронна демократія : сподівання та проблеми / Джоан Кедді, Крістіан Вергез та ін.; [пер. з англ. С.Соколик, О.Орель, К.Гомма] К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2009. 164с.

6. Під час війни система охорони здоров'я України показала свою працездатність – голова Бюро ВООЗ в Україні. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/821272.html>

### **Віталій КОРОЛЬЧУК**

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

Науковий керівник – д.е.н., професор кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ Руслан АВГУСТИН

## **КОНКУРЕНЦІЯ НА РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА НАДАННЯ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Докорінні трансформаційні зміни в галузі охорони здоров'я України мають на меті побудову нової системи оздоровлення, в центрі якої перебуває пацієнт – споживач медичної послуги з його запитами та потребами. Формування системи, орієнтованої на пацієнта, означає для закладів охорони здоров'я переміщення акцентів в управлінні зі збільшення обсягів реалізації медичних послуг, забезпечення їх рентабельності, стримування витрат на цінності та результати, важливі для споживача.

Отримання пацієнтом можливості де-факто реалізувати своє право на вибір ЗОЗ та лікаря завдяки гарантованому пакету безкоштовних медичних послуг дає потужний поштовх до посилення конкуренції на ринку медичних послуг між закладами різних форм власності, яка створює необхідні передумови для споживачів, з одного боку, здійснювати вибір на користь того чи іншого постачальника безкоштовних медичних послуг, а з іншого – обирати найоптимальніше платне обслуговування у параметрах співвідношення ціна–якість.

Нові умови функціонування медичної галузі значно динамізують процеси змін в управлінні закладами, вимагають від менеджерів постійного моніторингу ринку медичних послуг з його принципово новими якісними і кількісними параметрами, інформаційно-технологічними та інноваційними форматами медичної бізнес-діяльності, зосередження на стратегічних напрямках діяльності, принципово інших підходів до маркетингу та клієнтів. Складність ситуації

підсилює той факт, що до 2017 року левова частка ЗОЗ не мала правового статусу підприємства, а отже широкої економічної свободи, фінансової автономії операційної діяльності, підприємницької ініціативи, що свідчить про відсутність досвіду роботи на ринку медичних послуг в умовах конкуренції, що загострюється. Нині, за нових умов фінансування, перед ЗОЗ постає триєдине завдання: задоволення персоналізованих й індивідуалізованих потреб пацієнтів; дотримання апріорі унормованого законодавчо рівня якості і безпеки медичної допомоги; забезпечення ефективності господарської діяльності – для закладів приватної форми власності та принаймні беззбитковості – для комунальних некомерційних підприємств (КНП). Підприємства та заклади сфери охорони здоров'я змушені рухатись вперед під впливом конкурентних сил, розвиваючи відповідні конкурентні стратегії, замість реагування на ринкові виклики за допомогою методів та підходів, які використовувались в минулому.

Становлення вітчизняного ринку медичних послуг перебуває під впливом глобальних тенденцій: вдосконалення інструментів контролю їх якості, стандартизації, уніфікації лікувальних протоколів, поширення новітніх діагностичних, лікувальних, інформаційних технологій, створення баз даних пацієнтів та захист інформації тощо. У зв'язку з цим актуалізується питання теоретичного обмірковування філософії ринкових процесів, еволюції стратегічного бачення, переосмислення вихідних науково-теоретичних положень і практичних аспектів щодо формування маркетингових конкурентних стратегій та впровадження нових методичних підходів в практику управління ЗОЗ.

Аналіз літератури, присвяченої проблемам конкурентоспроможності підприємств, свідчить, що існує декілька підходів до визначення сутності конкурентних переваг. Досить поширеним є визначення конкурентних переваг як тих характеристик, споживчих властивостей продукту або марки, які створюють для підприємства певну перевагу над її безпосередніми конкурентами [1]. Така перевага досягається шляхом надання споживачам більших благ: або за рахунок реалізації більш дешевого продукту, або завдяки пропозиції високоякісних продуктів з набором елементів сервісу, проте за порівняно вищими цінами. Даний підхід розглядає конкурентні переваги головним чином з позиції споживачів [1].

Визначимо ключові конкурентні переваги ЗОЗ, на яких фундується три основні конкурентні стратегії (рис. 1).