

Громцев К. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДІВ
ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ МЕДИЧНОЇ РЕФОРМИ**

Сучасна трансформація системи охорони здоров'я (ОЗ) в Україні супроводжується глибокими управлінськими та інституційними змінами, що безпосередньо впливають на організаційні практики медичних закладів (МЗ). У цих умовах особливого значення набуває організаційна культура (ОК), яка визначає цінності, поведінкові норми та принципи взаємодії між персоналом, керівництвом і пацієнтами. ОК виступає важливим елементом стратегічного управління МЗ, оскільки саме вона формує основу довіри, професійної відповідальності та ефективної комунікації у процесі надання медичних послуг. Проблематика ОК МЗ активно досліджується у сучасній науковій літературі [4; 8]. Під культурою організації будемо розуміти «певний набір цінностей і норм, які є загальними для окремих осіб і груп в організації, а також спосіб, в який вони взаємодіють між собою та із зацікавленими сторонами поза межами компанії» [6, с. 36]. У сфері ОЗ ОК має особливу специфіку, оскільки вона поєднує етичні стандарти медичної діяльності, вимоги професійної відповідальності та орієнтацію на потреби пацієнтів [7]. Суттєвим чинником трансформації ОК МЗ в Україні є медична реформа, спрямована на підвищення ефективності функціонування системи ОЗ та формування конкурентного середовища на ринку медичних послуг. У межах цієї реформи відбувається зміна механізмів фінансування медичних установ. Такі зміни змушують шукати нові управлінські підходи та стимулюють МЗ до підвищення якості послуг і розвитку ефективних комунікацій із пацієнтами. ОК закладів ОЗ формується під впливом різноманітних внутрішніх і зовнішніх факторів. До внутрішніх чинників належать професійна компетентність медичного персоналу, система мотивації, стиль управління та рівень внутрішньої комунікації. Водночас значний вплив здійснюють зовнішні фактори, серед яких особливе місце займають державна політика у сфері ОЗ, технологічний розвиток та зміни у структурі попиту на медичні послуги. Саме взаємодія цих факторів визначає характер трансформації ОК МЗ у сучасних умовах [2].

Емпіричні дослідження ОК МЗ свідчать про наявність певних суперечностей у сприйнятті її ключових елементів різними групами стейкхолдерів [1; 4; 8]. Зокрема, медичний персонал значну увагу приділяє питанням професійного розвитку, системи мотивації та підтримки з боку керівництва. Водночас пацієнти акцентують увагу на якості обслуговування, рівні комфорту та інноваційності медичних послуг. Така різниця у пріоритетах створює додаткові управлінські виклики для менеджменту медичних закладів, що потребує формування більш збалансованої організаційної культури [1].

Важливим напрямом модернізації ОК МЗ є розвиток сучасних комунікаційних практик. У сучасному інформаційному середовищі ефективна комунікація з пацієнтами стає одним із ключових чинників формування довіри та позитивного іміджу медичної установи. Використання цифрових технологій, зокрема онлайн-консультацій, електронних сервісів та соціальних мереж, сприяє підвищенню прозорості діяльності МЗ та розширенню можливостей взаємодії з громадськістю [3; 7]. Не менш важливим аспектом розвитку ОК є формування позитивного корпоративного іміджу МЗ. Імідж організації розглядається як комплексне уявлення про її діяльність, яке формується у суспільній свідомості та впливає на рівень довіри пацієнтів і партнерів [5]. Саме тому сучасні МЗ активно використовують інструменти PR-комунікацій, брендингу та стратегічного маркетингу для зміцнення власної репутації та підвищення конкурентоспроможності на ринку медичних послуг.

Отже, трансформація ОК закладів ОЗ є складним багатофакторним процесом, який відбувається під впливом структурних реформ, технологічних змін та соціальних очікувань щодо якості медичних послуг. Ефективне управління ОК передбачає формування сучасних управлінських підходів, розвиток професійних компетентностей персоналу, використання цифрових комунікацій та посилення взаємодії з пацієнтами. Саме комплексна модернізація ОК створює передумови для підвищення ефективності діяльності МЗ та зміцнення довіри суспільства до системи ОЗ.

Список використаних джерел:

1. Адамик В., Дишкант Ю. Модернізація організаційної культури закладу охорони здоров'я в умовах медичної реформи. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30. № 4. С. 140-146.
2. Гевко В.Л. Формування організаційної культури підприємств мережевих структур: теоретична площина та практичний вимір: моногр. Тернопіль: Паляниця В. А., 2020. 361 с.

3. Крупський О. П., Стасюк Ю. М. Організація корпоративного стилю медичного закладу: функції та складові. *Часопис економічних реформ*. 2023. № 1 (49). С. 87-95.
4. Almutairi R. L. et al. Analysis of organizational culture factors that influence the performance of health care professionals: A literature review. *Journal of Public Health in Africa*. 2022. Vol. 13. № 2. P. 5. <https://doi.org/10.4081/jphia.2022.2415>.
5. Elbeik M. A. The Measurement of Hospital Image. *Health Marketing Quarterly*. 1987. Vol. 4. № 2. P. 21-33. https://doi.org/10.1300/j026v04n02_03.
6. Krupskiy O. P. Organizational culture: nature, types, peculiarities of implementation in Ukraine. *Economic Bulletin of the National Mining University scientific journal*. 2014. Vol. 45. P. 29-38.
7. Mannion R., Davies H. Understanding organisational culture for healthcare quality improvement. *BMJ*. 2018. <https://doi.org/10.1136/bmj.k4907>.
8. Raffi M. R., Hanif S. A. M., Bin Daud F. Exploring the link between healthcare organizational culture and provider work satisfaction: a systematic review. *BMC Health Services Research*. 2025. Vol. 25. № 1. <https://doi.org/10.1186/s12913-025-12973-6>.

Гук О. О., д-р екон. наук Джусов О. А.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**АДАПТИВНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ-ІМПОРТЕРІВ СКЛАДСЬКОЇ ТЕХНІКИ
В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ**

У сучасних умовах функціонування національної економіки, що характеризуються високим рівнем невизначеності, зростанням геополітичної напруженості та значним впливом воєнних ризиків, особливого значення набуває формування ефективних механізмів управління фінансово-економічною діяльністю підприємств. Воєнні дії, порушення традиційних логістичних ланцюгів постачання, нестабільність валютних курсів, зниження інвестиційної активності та трансформація споживчого попиту створюють нові виклики для суб'єктів господарювання [3; 4]. У таких умовах підприємства змушені адаптувати свої управлінські підходи до нових економічних реалій, що зумовлює необхідність використання адаптивних моделей управління, здатних забезпечити гнучкість управлінських рішень та стабільність функціонування бізнесу.

Особливої актуальності ці питання набувають для підприємств-імпортерів складської техніки, діяльність яких безпосередньо пов'язана з міжнародною торгівлею, валютними операціями, логістикою та динамікою розвитку внутрішнього ринку складської інфраструктури. Порушення міжнародних транспортних