

URL: [http://medicallaw.org.ua/uploads/media/02\\_179.pdf](http://medicallaw.org.ua/uploads/media/02_179.pdf)

2. Приватна медична практика. URL: <https://www.medsprava.com.ua/article/699-privatniy-medichniy-zaklad-analzumo-de-stvorenniya>

3. Методичні рекомендації для приватного практикуючого лікаря на рівні первинної медичної допомоги / Проект USAID «Підтримка реформи охорони здоров'я». Київ, 2019. URL: [http://healthreform.in.ua/wp-content/uploads/2019/09/manual-for-private-doctor\\_UA.pdf](http://healthreform.in.ua/wp-content/uploads/2019/09/manual-for-private-doctor_UA.pdf)

4. Борщ В. Ринок охорони здоров'я України: аналіз сучасного стану та тенденції розвитку. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view>

**Ігор БАРВІНСЬКИЙ**

слухач магістратури за спеціальністю «Публічне управління»

Науковий керівник – д.е.н., проф. Мельник А.Ф., ЗУНУ

## **ОСОБЛИВОСТІ ВИРОБЛЕННЯ І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ПРОЦЕСІ ВИКОНАННЯ МІСІЇ ОРГАНОМ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ**

Будь-яка організація в процесі виконання своєї місії виробляє і приймає рішення, спрямовані на її забезпечення. “ Вироблення управлінських рішень – це творчий процес вибору однієї або декількох альтернатив із множини можливих дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей “ [ 1, с. 157].

1. В органі державної влади причинами, що спонукають потребу в управлінських рішеннях, є: вплив зовнішнього середовища (вказівки вищестоячого органу, зміни в об'єкті управління, необхідність координації роботи з іншими органами влади при зміні державної політики тощо); вплив внутрішніх чинників (перегляд організаційної або функціональної структури державного органу, відхилення від заданих параметрів роботи, потреба в зміні мотивації персоналу, дисциплінарні порушення тощо).

2. Емпіричне дослідження, проведене в Головному управлінні Держпродспоживслужби у Волинській області, дозволяє констатувати, що:

а) управлінські рішення, які виробляються і приймаються, обов'язкові для виконання підпорядкованими організаціями, опираються на нормативно-правову базу, зазвичай забезпечені державними ресурсами, часто мають високий рівень ризику, як правило базуються на типових процедурах підготовки, документально оформлені;

б) поширюються на сферу управління безпечності харчових продуктів та ветеринарної медицини, фітосанітарної безпеки, захисту споживачів, роботи з персоналом, організаційно – господарського забезпечення, реєстрації сільсько-

господарської техніки, контролю за регульованими цінами, запобігання корупції;

в) основними формами прийняття рішень є організаційні (наради, перевірки, проведення відбору зразків продуктів, проведення контрольних оглядів у критичних точках, оголошення і скасування карантину проведення аналізу ризиків, проведення епізоотичного контролю) і матеріально-технічні (ведення діловодства, фінансової звітності, аналітичних матеріалів, довідок, документів, що підтверджують реєстрацію, перереєстрацію, та зняття з обліку сільськогосподарської техніки, приписи за результатами перевірок тощо) ;

3. Для прийняття управлінських рішень спеціалісти Управління співпрацюють з іншими органами виконавчої влади, беруть участь в роботі постійно діючих комісій (рад робочих груп) на рівні органів місцевого самоврядування (ОДА, РДА, ТГ) з питань санепідблагополуччя, фітосанітарної безпеки, захисту споживачів, при прийнятті програм по боротьбі з регульованими шкідливими організмами. Таким чином, в роботі досліджуваного органу домінують адміністративні і організаційно-розпорядчі рішення, які стосуються тактичної і оперативної роботи і опираються на евристичні і колективні технології їх прийняття. Такі рішення є високо- ризиковими, не враховують пролонгований ефект.

4. Натомість, підготовка і прийняття управлінських рішень за принципом альтернативності має опиратися на певну сукупність альтернатив, чітке визначення критеріїв для вибору, всестороннє інформаційно-аналітичне забезпечення, моніторингові дослідження, використання спектру експертних і фактографічних методів аналізу і прогнозу. Необхідність імплементації в практику органів державної влади механізму стратегічного менеджменту вимагає також використання для прийняття управлінських рішень елементів стратегічного аналізу.

5. Оскільки Головне управління Держпродспоживслужби, як управлінська система, працює в систематичній взаємодії з агресивним зовнішнім середовищем, як прямої, так і опосередкованої дії, то тут особливе місце при прийнятті управлінських рішень має зайняти використання інструментарію стратегічного аналізу, зокрема аналізу оточення та SWOT -аналізу.

6. “Аналіз оточення з погляду стратегічного менеджменту виконує низку важливих функцій: – створює інформаційну підтримку для стратегічного менеджменту, – дає можливість сформулювати чітку структуру із факторів” [2, с. 91]. Варто врахувати, що функціональна діяльність досліджуваного органу є доволі диверсифікованою і зорієнтована на широкий спектр галузей впливу, зокрема, безпечність харчових продуктів та ветеринарної медицини, благополуччя сільськогосподарських тварин, фітосанітарна безпека, санепідблагополуччя, що відрізняються між собою факторами, які слід

аналізувати, та глибиною й інтенсивністю аналізу.

7. Пропоновані в економічній літературі методи аналізу зовнішнього середовища, зазвичай, зводяться саме до виділення групи факторів, за якими проводиться аналіз. У стратегічному менеджменті поширена класифікація : економічні, законодавчі, соціальні, міжнародні, науково-технічні та технологічні фактори. Враховуючи специфіку управлінської діяльності Управління, варто до уваги стосовно окремих аспектів роботи брати до уваги екологічні фактори.

8. Враховуючи динамічність будь якої сфери аналізу, на окрему увагу заслуговує використання PEST-аналізу тенденцій, що мають істотне значення для прийняття управлінських рішень. При цьому вважаємо за доцільне проведення такого аналізу паралельно як стосовно зовнішнього, так і внутрішнього середовища органу влади.

9. Для вироблення та прийняття управлінських досліджуваним органом влади відповідно до його місії важливо провести аналіз цілей та інтересів стейкхолдерів, як от споживачів, менеджменту підприємств і організацій, працівників, інших органів державної влади.

10 На особливу увагу заслуговує методологічний підхід до прийняття управлінських рішень в Головному управлінні Держпродспоживслужби області, що ґрунтується на аналізі сильних і слабких сторін, причому це стосується і об'єкта управлінського впливу, і суб'єкта. При оцінці сильних і слабких сторін органу влади як організації і сторони прийняття управлінських рішень до уваги доцільно взяти такі : модель дій і ступінь їх послідовності, доступ до інформації, організаційна культура, упорядкованість робіт, кваліфікація держслужбовців, сума навичок, потоки робіт, якість процедур, якість обліку і контролю, стиль керівництва, дисциплінованість працівників. Щодо оцінки сильних і слабких сторін зовнішнього середовища, то тут має бути диференційований підхід залежно від галузі прийняття управлінських рішень. Зокрема, в сфері споживчого ринку доцільно взяти до уваги такі індикатори: ємність споживчого ринку, асортимент споживчих товарів, асортимент харчових продуктів та їх якість, кількість взірців, відібраних для контролю, кількість підприємств роздрібною торгівлі, рівень упорядкованості роздрібною мережі, рівень оснащеності робочих місць на споживчому ринку, ціни на основні споживчі товари, загальний обсяг продажів в день, технологічний рівень споживчого ринку, фінансова стабільність, ступінь відкритості ринку, зміни смаків споживачів, виникнення нових сегментів, рівень кваліфікації працівників, зміни валютних курсів та ін. Врахування наведених пропозицій дозволить підвищити об'єктивність управлінських рішень, створити адекватну інформаційну базу не лише для їх прийняття, а й для імплементації в практику елементів стратегічного менеджменту.

**Список використаних джерел:**

1. Мельник А.Ф. Державне управління : підручник / Мельник А.Ф., Оболенський О.Ю., Васіна А.Ю.; за ред. А.Ф. Мельник.-К.: Знання, 2009. 582 с.
2. Подольчак Н.Ю. Стратегічний менеджмент: навч.посібник / Н.Ю. Подольчак.- Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 400с.

**Ліліана БАРІДА**

здобувачка освітньо-професійної програми «Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

Науковий керівник – к.е.н., доценткафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Ірина СМАЧИЛО

**СИСТЕМА НАДАННЯ РЕАБІЛІТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ ЗАКЛАДОМ  
ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Проблеми розвитку системи реабілітації в Україні накопичувалися десятиліттями, вирішувати ж їх доводиться у стислі терміни – таку вимогу висуває життя. Зростання захворювань, які призводять до зменшення тривалості життя, смертності, інвалідності, травматизму, а також погіршення умов праці, проживання в екологічно неблагополучних зонах є об'єктивними факторами, що потребують рішучих неординарних кроків, спрямованих на збереження здоров'я населення. В цьому переліку проведення комплексу заходів з реабілітації для підтримки на необхідному рівні якості життя пацієнтів з хронічним перебігом захворювань, осіб після перенесених хвороб, інвалідів, дітей-інвалідів, осіб похилого і старечого віку має пріоритетне значення [1].

За визначенням Всесвітньої організації здоров'я, реабілітацією є комплекс заходів, що допомагають особам, які зазнають або можуть зазнавати обмеження життєдіяльності, досягнути та підтримувати оптимальний рівень функціонування у взаємодії з їх середовищем, соціальну інтеграцію та незалежність. Як вбачається з цього визначення, в основу реабілітації покладене прагнення усунути обмеження життєдіяльності особи та запобігти інвалідності (тобто виникненню стійких обмежень життєдіяльності). Саме за такими принципами працює система надання реабілітаційних послуг в розвинутих країнах світу.

Система надання реабілітаційних послуг складається із суб'єктів реабілітації, їхніх прав та обов'язків, відносин між ними, урегульованих законодавством, а також визначених законодавством вимог, протоколів та нормативів надання реабілітаційної допомоги [2].

До суб'єктів системи надання реабілітаційних послуг належать суб'єкти,