

Застосовувати телемедицину при наданні медичної допомоги мають право заклади охорони здоров'я незалежно від форм власності та фізичні особи-підприємці, які здійснюють господарську діяльність з медичної практики. При цьому, таку можливість мають вище перелічені суб'єкти, які надають медичну допомогу на первинному, вторинному і третинному рівні (що підтверджується їх ліцензією на медичну практику). Таким чином, для суб'єктів, які здійснюють господарську діяльність у сфері охорони здоров'я та застосовують екстрену медичну допомогу, паліативну допомогу і медичну реабілітацію телемедицина недосяжна.

На сьогоднішній день телемедицина в Україні знаходить на етапі становлення. Одним із пріоритетних завдань її подальшого розвитку є вдосконалення нормативно-правової бази, яка регулює процес надання телемедичних послуг. В першу чергу необхідно розробити і затвердити законодавчі акти в сфері телемедицини й електронної охорони здоров'я, гармонізовані з юридичними нормами Європейського Союзу і методичними документами ВООЗ, нормативну доказову науково-методичну документацію, стандарти і протоколи, національну систему електронних медичних записів, систему дистанційного навчання, електронного документообігу, інформаційні системи лікувально-профілактичних, освітніх і науково-дослідних установ, інформаційні фармацевтичні системи, системи захисту цифрової інформації.

Переваги від запровадження телемедицини для системи охорони здоров'я в цілому полягають у: оптимізації роботи медичних закладів і працівників; підвищення ефективності системи охорони здоров'я, зменшення соціальної напруги за рахунок підвищення якості медичної допомоги населенню.

**Список використаних джерел:**

1. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні: Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.05.2013 № 386-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80#Text>
2. Модельний закон про телемедичні послуги, прийнятий на 35-му пленарному засіданні Міжпарламентської асамблеї держав-учасників СНД. Постанова № 35-7 від 28 жовтня 2010 року. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997\\_n22](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997_n22)
3. 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>
4. 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

Організація діяльності в сфері охорони здоров'я: навч. посібник за ред. Т.Л. Желюк Тернопіль, Крок. 2021. 620 с.

5. 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 Budeiovice, Czech Republic, June 5-6, 2019. P. 346-349.

**Ірина ЧИЧИЛА**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

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

**СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ  
РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

В умовах запровадження медичної реформи система ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я потребує розробки інноваційних підходів до управління нею. В цьому контексті особливої актуальності набуває стратегічний підхід, використання якого обумовлене динамічністю життєвого циклу продукту медичних проєктів на фоні жорсткого конкурентного оточення, необхідністю якісного задоволення потреб у лікуванні населення, створення дієвої національної системи охорони здоров'я та підвищення її ефективності задля забезпечення національної безпеки.

Стратегічне управління системою ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я має бути тісно пов'язане зі стратегією розвитку галузі, яка визначає напрями розвитку і використання ресурсного потенціалу для поліпшення здоров'я населення в країні в цілому, і зі стратегією розвитку охорони здоров'я на регіональному та на муніципальному рівні з урахуванням специфічних потреб його населення в медичній допомозі та особливостей розвитку інфраструктури і ресурсного забезпечення [1].

Разом з тим, стратегічне управління системою ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я повинне забезпечити економічну, соціальну та наукову перевагу на конкурентному ринку медичних послуг. Прояви глобалізації медичних послуг у повному обсязі ще відсутні в Україні, але інтеграція до

світової спільноти є рушійною силою стосовно необхідності застосування інноваційних інструментів і методів управління медичними закладами.

Перспективним інструментом стратегічного управління системою ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я є розробка та реалізація ресурсної стратегії, під якою ми розуміємо загальну координацію декомпонованих за ресурсним підходом стратегій організації, що має на меті забезпечення раціонального розподілу ресурсів між напрямками діяльності і їх ефективного використання для якнайкращого досягнення поставлених стратегічних цілей та отримання максимального ефекту синергії за рахунок ресурсної орієнтації загальної стратегії організації [2, с. 49].

Стратегічне управління за розробки та впровадження ресурсної стратегії закладів охорони здоров'я вимагає досягнення чітких результатів за напрямками: визначення потреб закладу в усіх видах необхідних ресурсів (із використанням «зон стратегічних ресурсів»), формування прогресивних норм витрат ресурсів, розробки заходів раціонального використання ресурсів та реалізації обраної стратегії із використанням логістичних підходів. За даних умов виникає об'єктивна необхідність формування концептуальної моделі стратегічного управління системою ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я, яка має бути поділена на 6 основних блоків, до числа яких належать: дослідження ресурсного потенціалу закладу охорони здоров'я, аналіз потенціалу розвитку ресурсної бази закладу охорони здоров'я, оцінка ресурсного потенціалу закладу охорони здоров'я, формування стратегії (ресурсоорієнтованої) діяльності закладу охорони здоров'я, розробка стратегічних планів та контроль реалізації ресурсної стратегії закладу охорони здоров'я. По своїй суті сукупність зазначених блоків об'єднуються навколо єдиної спільної мети: забезпечення поетапної розробки та подальшої реалізації ресурсної стратегії.

Здійснюючи стратегічне управління на всіх його рівнях, варто використовувати різні моделі проведення стратегічного аналізу та планування. Найоптимальнішими зі значної кількості та різноманітності ми визначили наступні: SWOT-аналіз, модель Shell/DPM, модель GE/McKinsey, бенчмаркінг, що пояснюється їх численними перевагами та незначними недоліками.

Рекомендовані методи забезпечують проведення аналізу та оцінки ресурсного потенціалу (блоки 1, 2 і 3) закладу охорони здоров'я, включають в себе аналіз внутрішніх можливостей закладу охорони здоров'я (медичних

послуг) та оцінку зовнішнього середовища (конкурентів, споживачів медичних послуг, постачальників) тощо. Після проведення аналізу потенціалу розвитку ресурсної бази із врахуванням потенціалу наявних ресурсів, відбувається процес формування ресурсної стратегії закладу охорони здоров'я, або вибір вже існуючої та адаптація її до умов закладу охорони здоров'я (блок 4). Даний етап з усіма наступними, по своїй сутності, становить організаційно-економічний механізм реалізації стратегії.

Запропоновані нами блоки (етапи) стратегічного управління системою ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я забезпечують досягнення основних цілей ресурсоорієнтованих стратегій: комплексне використання ресурсів, скорочення та ліквідація втрат, використання вторинних ресурсів тощо. В своїй сукупності це дозволяє не просто підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу закладів охорони здоров'я, а й покращити результативність їх загальної функціональної діяльності.

Отже, процес стратегічного управління системою ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я дуже складний та вимагає комплексного, системного підходу до його провадження. В даних умовах формування ресурсної стратегії вимагає розробки дієвого механізму управління ресурсним потенціалом. Пропонована нами концептуальна модель дозволить не просто сформувати ресурсну стратегію для закладів охорони здоров'я, а й реалізувати її та створить передумови для її коригування у відповідності до динамічних змін навколишнього середовища.

#### *Список використаних джерел:*

1. Вороненко Ю. В. Стратегічне управління в охороні здоров'я: теоретичні та практичні аспекти. *Науковий журнал МОЗ України*. 2014. № 1 (5). С. 39-46.
2. Майданик І. С. Розробка механізму формування та реалізації ресурсної стратегії у процесі стратегічного управління підприємством. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2015. № 3. С. 47-56.
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. Артимонович та ін. Тернопіль : Крок, 2020. 560 с.