

особам, які постраждали під час надзвичайної ситуації, яка виникла в період воєнного стану в Україні» від 27.02.2022 р. № 385 та інші);

б) в частині ресурсного забезпечення діяльності медзакладів в умовах війни створюється стратегічний запас медичних препаратів, внесено зміни до Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібною торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів, затверджені Постановою КМУ від 7.05.2022 № 542 [4]. Не зважаючи на війну, МОЗ України забезпечує потреби медичних закладів в регіонах (централізована закупівля ліків та медичних виробів на суму 80млн грн., поставки товарів за укладеними договорами на суму 371 млн грн.) [5];

в) серед організаційних заходів заслуговує на увагу запуск реєстру дітей, які не можуть отримати медичну допомогу, перерозподіл медичних препаратів між регіонами;

г) в рамках консультативної допомоги організуються онлайн-семінари, зокрема «Управління медичним закладом у 2022 році у межах V Всеукраїнського конгресу MedSprava», започатковані навчальні програми «Як розпоряджатися благодійною та гуманітарною допомогою», «Ведення медичних записів під час війни», «Оплата праці медичних працівників в умовах воєнного стану», розпочато проведення низки вебінарів («Військова медицина. Практичні поради та алгоритми роботи», «Робота з породілями у період війни. Практичні поради та алгоритми роботи» тощо).

д) передбачено надання безоплатної психологічної та психіатричної допомоги, в контексті чого Національною службою здоров'я України запроваджено пакет «Стационарна психіатрична допомога».

Таким чином, система державного управління охороною здоров'я в Україні значною мірою реагує на виклики. Водночас актуальними в плані розв'язання залишаються проблеми долучення недержавних джерел фінансування функціональної діяльності КНП, організації роботи органів місцевого самоврядування в частині медичної допомоги переміщеним особам на території громад, продовження медичної реформи, становлення страхової медицини.

#### *Список використаних джерел:*

1. Левченко Анна. Під час війни система охорони здоров'я України показала свою працездатність. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/821272.html>
2. МОЗ України: Під час війни пошкоджено 500 медзакладів, 40 з них – зруйновано URL: - 61720855
3. Закон України « Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» № 2136-IX

від 15.03.2022р. Detail

4. Постанова Кабінету Міністрів України від 07.05.2022р. №542 «Деякі питання провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібною торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів) у період дії воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/542-2022-%D0%BF#Text>

5. МОЗ оперативно закриває потреби регіональних закладів охорони здоров'я попри труднощі війни. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/moz-operativno-zakrivaye-potrebi-regionalnih-zakladiv-ohoroni-zdorovya-popri-trudnoshchi-vijni>

**Людмила КУХАРЧУК**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

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

публічного управління та персоналу ЗУНУ Алла ВАСІНА

## **ТЕОРИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Процеси реформування національної системи охорони здоров'я, що, передусім, пов'язані із зміною підходів до фінансуванням, розвитком приватного сектору охорони здоров'я, посиленням конкуренції на ринку медичних послуг та пошуком нових шляхів підвищення ефективності та результативності функціонування закладів охорони здоров'я зумовили появу нових викликів для управління цими закладами.

Ефективне функціонування закладів охорони здоров'я в конкурентному медичному просторі за умови постійного зростання вимог споживачів до якості медичних послуг актуалізує необхідність реалізації ними принципу економічної доцільності та соціальної ефективності з використанням інструментарію стратегічного менеджменту, який би дозволяв формувати успішні бізнес моделі та належним чином їх реалізовувати.

При цьому слід враховувати, що зовнішнє середовище національних закладів охорони здоров'я характеризується інтеграційними процесами, посиленням тиску світового ринку медичних послуг та фармацевтичного ринку, відсутністю систематизованих орієнтирів для вибору напрямів розвитку, недостатністю або відсутністю стратегічної інформації.

За цих умов система медичного менеджменту має бути скерована на адаптацію закладів охорони здоров'я до чинників зовнішнього середовища й вироблення ефективних механізмів реагування на засадах стратегічного менеджменту й методів стратегічного планування. Саме стратегічний менеджмент формує «імпульс» для динамічних змін в закладі охорони здоров'я [1], забезпечує активний процес розроблення й реалізації стратегічних планів його розвитку у відповідності до структури і тенденцій змін середовища. В сьогоденних умовах зростає потреба медичних закладів в проактивній стратегії, яка була б спрямована на максимізацію цінності медичної послуги для пацієнтів шляхом отримання найкращих результатів за найменших витрат, та на забезпечення переходу до стратегічного управління медичним закладом та його клінічними й іншими процесами.

Основною вимогою впровадження стратегічного менеджменту в закладах охорони здоров'я є залучення вищого управлінського персоналу до трансформації системи менеджменту із зосередження уваги на спільній меті та застосуванням якісного механізму їхньої мотивації та стимулювання [2].

Впровадження принципів стратегічного менеджменту в практику управління закладами охорони здоров'я передбачає:

- впровадження організаційних змін: зменшення жорсткості та ієрархічності структур управління, розвиток програмно-цільового управління, гнучкість організаційної структури;
- зосередження уваги на координаційній функції менеджменту, що пов'язана із прогнозуванням проблем, процесом прийняття управлінських рішень, координацією робіт із забезпеченням взаємодії між різними структурними підрозділами;
- управління інноваціями та стимулювання інноваційної діяльності закладів охорони здоров'я із наданням індивідуальної ініціативи та розвитком лідерських якостей;
- стимулювання процесу постійного розвитку персоналу медичного закладу та перехід до моделі самоосвітньої організації;
- зосередження уваги на підвищенні якості всіх видів діяльності медичного закладу, а також його ефективності із забезпеченням формування та розвитку культури результативності;

– підвищення ролі та значення організаційної культури закладу охорони здоров'я із залученням персоналу до формування стратегії розвитку, управління закладом, формування нової якості медичної послуги тощо;

– спрямування операційної діяльності закладу охорони здоров'я на створення медичної послуги більш високої якості чи з новими властивостями за умови зменшення її собівартості;

– запровадження принципів інтелектуального та інноваційного лідерства, що базується на розвитку емоційного та практичного інтелекту в працівників, компетентнісному підході, критичному мисленні, креативному менеджменті;

– формування управлінського капіталу, що забезпечує ефективність системи управління закладом охорони здоров'я.

#### *Список використаних джерел:*

1. Swayne L. E., Duncan W. J., Ginter P. M. Strategic management of health care organizations. 5th ed. Blackwell Publishing. 2006. 888 p.
2. Speziale G. Strategic management of a healthcare organization: engagement, behavioural indicators, and clinical performance. European Heart Journal Supplements. 2015. 17. A3-A7. doi:10.1093/eur-heartj/suv003

#### **Юліан ЛАНОВЕЦЬКИЙ**

здобувач освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Олександра Овсянюк-Бердадіна

#### **ВИКЛИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

У нашій державі питання кадрової політики у публічному управлінні має важливе ключове значення, оскільки доки в Україні не сформується демократична, соціально спрямована ефективна кадрова політика в системі публічного управління, Україна не посяде чільного місця серед країн Європейської спільноти. Отже, державну кадрову політику можна вважати індикатором розвитку суспільства.

Забезпечення публічного управління висококваліфікованими фахівцями є складним неперервним процесом, який передбачає підвищення ефективності всієї системи державної служби. Як свідчать реалії, формування кадрової