

## СЕКЦІЯ 3. РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

### Концептуальні аспекти розбудови механізму управління закладом охорони здоров'я

*Михайло Тодуров*

*аспірант кафедри управлінських технологій,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: Todurov2024@ukr.net,  
ORCID: 0009-0001-9228-2708*

У зв'язку з переходом від державної до комунальної форми власності та реорганізацією значної частини медичних закладів в комунальні некомерційні підприємства постала необхідність впровадження ринкових механізмів управління і відповідно необхідних для їх реалізації методів, технологій, управлінського інструментарію. Саме тому дослідження методичного базису впровадження механізму управління закладами охорони здоров'я в сучасних умовах набуває нової ваги та значення.

Методичний базис впровадження механізму управління організаціями ґрунтовно досліджено у працях провідних вітчизняних та світових науковців.

Досліджуючи методичний базис розбудови та впровадження механізмів управління в закладах охорони здоров'я науковці С. Смирнов, В. Бикова зосереджують увагу на тому, що значна консервативність управління в медичній сфері стала причиною домінування адміністративних методів, як внаслідок джерел та способів фінансування так і організаційних аспектів, що призвело до екстенсивного типу розвитку медичних закладів та й системи охорони здоров'я загалом [1]. Звертаючи увагу на ці факти, зазначимо важливість розбудови сучасних механізмів управління які б забезпечували проактивний, інтенсивний розвиток медичних закладів як самодостатніх, суспільно, організаційно та економічно цілісних структур.

Питання розбудови механізмів управління в сфері охорони здоров'я на державному та регіональному рівнях висвітлено у працях З. Юринець, О. Петрух. Зазначається, що для створення нових пристосованих до сучасних умов механізмів управління доцільним є оцінювання державних та галузевих процесів медичної сфери, можливостей їх трансформації та потенціалу закладів охорони здоров'я щодо перспектив їх впровадження [2]. У дослідженнях акцентується увага на необхідності формування, створення механізмів державно-приватного партнерства в медичній сфері. Водночас, науковцями наголошується на необхідності застосування принципово нових підходів до розбудови та управління закладами охорони здоров'я.

Завизначенням З. Гбурохорона здоров'я загалом є системою взаємопов'язаних економічних систем та механізмів державного управління [3]. Досліджуючи управлінські механізми зазначено, що в умовах реформування особливого

значення набули організаційні технології підготовки закладів охорони здоров'я до переходу на нові форми господарювання від державних форм з бюджетним фінансуванням та забезпеченням до комунальних неприбуткових підприємств (КНП). Ці організаційні технології впровадження змін формують передумови для переходу систем управління закладом охорони здоров'я на новий більш високий рівень розвитку. Проте вони, на думку науковця, є недосконалими та не включають всіх аспектів, в тому числі і впливу зовнішніх ринкових факторів.

Науковцями зазначається, що якщо у двадцятому столітті основним підґрунтям формування економічного розвитку країни та організацій були ресурси, то у двадцять першому столітті такою визначальною основою став інтелектуальний потенціал, інформація та технології [4]. Відповідно, впровадження цифровізації та нових цифрових інноваційних технологій в розбудові та функціонуванні механізму управління закладом охорони здоров'я має пріоритетне значення. У дослідженнях Т. Гринько, В. Горачук представлено структуру механізмів управління закладами охорони здоров'я [5,6].

Сучасні реалії та виклики, своєчасна реакції на них та відповідність функціонування актуалізують необхідність використання інструментів, методів аналізу і оцінювання, дослідження ситуацій і збору інформації необхідної для прийняття адекватних управлінських рішень, в тому числі із використанням технологій та інструментарію антикризового управління. Це актуалізує питання адаптації механізму управління закладом охорони здоров'я до змін зовнішнього та внутрішнього характеру здатних впливати на його діяльність, результати, якість надання медичних послуг. Адаптація механізму управління потребує включення і використання методів та інструментів управління здатних ефективно аналізувати, вимірювати зовнішні впливи та внутрішні параметри функціонування, впливати на результати та показники діяльності закладу, забезпечити більш адекватне і раціональне використання його ресурсів, забезпечити зростання показників діяльності закладу охорони здоров'я, що в свою чергу виступає джерелом отримання більших фінансових надходжень та обсягів фінансування.

Внутрішньо-господарський механізм управління закладом охорони здоров'я являє собою систему взаємопов'язаних дій спрямованих на досягнення визначених цілей які відбуваються між суб'єктом управління – органом управління конкретного закладу якому надано повноваження приймати відповідні управлінські рішення та визначити вектори майбутнього розвитку та об'єктом управління. Водночас, зміст механізму управління, відповідно до цільової суспільної орієнтованості діяльності закладів охорони здоров'я не обмежуються лише внутрішнім середовищем та включає виконання низки важливих функцій. Так, результативна функція механізму управління не може бути обмежена цілями отримання прибутку від діяльності як для державних так і для приватних, комунальних медичних закладів. Таким чином, результативна функція має бути спрямована на досягнення суспільного блага – забезпечення збереження здоров'я та життя населення, пацієнтів закладу та має соціально,

суспільно-ціннісну орієнтацію.

Типовий механізм управління закладом охорони здоров'я всіх форм власності включає наступні елементи: місію, цілі, загальні та специфічні принципи на засадах яких здійснюється управління, функціональну та забезпечувальну підсистеми, важелі та стимули завдяки яким в механізмі здійснюється вплив.

Узагальнюючи зазначимо, що механізм управління є складовою організаційно-економічного механізму та включає принципи, методи, важелі здатні забезпечити реалізацію мети та цілей організації. Відповідно, механізм управління виступає керівним органом здатним здійснювати вплив на процеси, що реалізуються в організації. Система управління є функцією двох змінних: механізму управління, що дає можливість отримати заплановані цільові економічні, організаційні, адміністративні результати та функції методів, інструментів, процесів, що реалізуються під час діяльності медичного закладу. При цьому вся система управління закладом охорони здоров'я загалом є сукупністю механізмів управління.

**Ключові слова:** система, управління, заклад охорони здоров'я, підходи до управління, система управління закладом охорони здоров'я.

### Список використаних джерел

1. Смирнов, С., Бикова, В. (2016). Механізм економічного управління закладами охорони здоров'я. *Управління розвитком*. № 3. С. 78-83
2. Юринець, З., Петрух, О. (2018). Напрями державного регулювання інноваційного розвитку сфери охорони здоров'я України. *Інвестиції: практика та досвід*. № 22. С. 116–121.
3. Гбур, З. (2020). Механізми та інструменти менеджменту медичного закладу комунального неприбуткового підприємства в умовах реформи охорони здоров'я. *Публічне урядування*. № 23(3). С. 75-94. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-3\(23\)-75-94](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-3(23)-75-94)
4. Кириченко, О. (2024). Напрями управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням підприємств в сферах інформаційних технологій та інновацій. *Вчені записки Університету «КРОК»*, № 4(76), С. 96–103. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-96-103>
5. Гринько, Т. (2016). Організаційно- економічний механізм у системі управління господарською діяльністю закладів охорони здоров'я. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. №4. С. 97-112. <https://core.ac.uk/download/pdf/84323786.pdf>
6. Горачук, В (2015). Міжнародні інструменти підвищення якості менеджменту медичної допомоги. *Економіка і право охорони здоров'я*. №1. С. 54-57.