

## НАПРЯМИ ЕФЕКТИВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ МЕДИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ

©2023 **ВАСИЛЬЦІВ Т. Г., БІЛЕЦЬКА І. М., РУДКОВСЬКА Т. О.**

УДК 351.77  
JEL: H75, I12; I18; I31

### **Васильців Т. Г., Білецька І. М., Рудковська Т. О. Напрями ефективізації публічної політики підвищення якості медичного обслуговування населення в Україні**

У статті наголошено на актуальності формування та реалізації публічної політики підвищення якості надання населенню медичних послуг. Метою дослідження є наукове обґрунтування методико-прикладних засад ефективізації публічної політики підвищення якості медичного обслуговування населення в Україні. Показано, що проведення в Україні медичної реформи актуалізує проблему підвищення якості медичного обслуговування, яка охоплюватиме його первинну і вторинну ланки та дозволить спростити доступ мешканців територій громади до якісної медицини. Проаналізовано стратегії розвитку областей Карпатського регіону України та на цій основі доведено, що в Україні на регіональному та місцевому рівнях достатньо значна увага в межах публічної політики надається медицині загалом і поліпшенню якості медичного обслуговування місцевого населення зокрема. Охарактеризовано сучасні процеси трансформації вітчизняної системи надання медичних послуг населенню, а саме, тенденції, які відображають те, що система охорони здоров'я почала помітно втрачати свою стійкість у період поширення пандемії COVID-19, а з розгортанням повномасштабної російсько-української війни зазнала колосальних потрясінь через переведення частини медичних працівників на служіння потребам армії, міграційні втрати персоналу, посилення навантаження на галузь у зв'язку з великою кількістю постраждалих цивільних людей і військових, а також новою хвилею вимушених мігрантів. Визначено та обґрунтовано напрями публічної політики підвищення рівня якості медичного обслуговування населення в Україні, а саме – ініціалізація інфраструктурної частини реформи охорони здоров'я; створення єдиного координаційного центру на базі центру екстреної медичної допомоги та медицини катастроф; розроблення положень щодо вразливих груп населення, у тому числі ВПО, у контексті отримання необхідної медичної та реабілітаційної допомоги; активізація роботи з міжнародними фондами; забезпечення чергування медичних і соціальних працівників у пунктах зустрічі ВПО.

**Ключові слова:** публічна політика, сфера охорони здоров'я, модернізація, якість медичних послуг, медичне обслуговування населення.

**Бібл.:** 11.

**Васильців Тарас Григорович** – доктор економічних наук, професор, завідувач відділу проблем соціально-гуманітарного розвитку регіонів, Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України (вул. Козельницька, 4, Львів, 79026, Україна)

**E-mail:** [tgvas77@ukr.net](mailto:tgvas77@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-2889-6924>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/718650>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57217955097>

**Білецька Ірина Мирославівна** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри міжнародної економіки, маркетингу та менеджменту, Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Західноукраїнського національного університету (вул. Дністровська, 32, Івано-Франківськ, 76015, Україна)

**E-mail:** [luc\\_im@ukr.net](mailto:luc_im@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6906-7161>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57224397312>

**Рудковська Тетяна Олександрівна** – медсестра, Хмельницька обласна лікарня (вул. Пілотська, 1, Хмельницький, 29000, Україна)

**E-mail:** [arudkovsky@gmail.com](mailto:arudkovsky@gmail.com)

UDC 351.77  
JEL: H75, I12; I18; I31

### **Vasylytsiv T. G., Biletska I. M., Rudkovska T. O. The Directions for Streamlining the Public Policy of Improving the Quality of Medical Care for the Population in Ukraine**

The article emphasizes the urgency of forming and implementing a public policy of improving the quality of providing medical services to the population. The purpose of the study is the scientific substantiation of the methodological and applied principles of the streamlining of the public policy of improving the quality of medical care of the population in Ukraine. It is shown that carrying out the medical reform in Ukraine actualizes the problem of improving the quality of medical care for the population, especially at the local level; for territorial communities, this means, first of all, the formation of an integral system of medical care, which will cover its primary and secondary links and will allow to simplify the access of residents of the territory of the community to quality medicine. The development strategies of the regions of the Ukrainian Carpathians were analyzed, and on this basis it was proved that in Ukraine, at the regional and local levels, quite significant attention within the framework of public policy is paid to medicine in general and, in particular, to the improvement of the quality of medical care of the local population. The modern processes of transformation of the domestic system of providing medical services to the population are characterized, namely trends that reflect the fact that the health care system began to noticeably lose its stability during the spread of the COVID-19 pandemic, and with the unfolding of the full-scale Russian war on Ukraine, it experienced colossal shocks due to the transfer of part of medical workers to serve the needs of the army, migratory losses of personnel, increased burden on the industry due to a large number of injured civilians and military personnel, as well as a new wave of forced migrants. The directions of the public policy of improving the quality of medical care for the population in Ukraine were defined and substantiated, namely, the initialization of the infrastructural part of the health care reform; creation of a single coordination center based on the center of emergency medical care and disaster medicine; development of regulations regarding vulnerable population groups, including IDPs, in the context of obtaining the necessary medical and rehabilitation assistance; activation of work with international funds; ensuring rotation of medical and social workers at meeting points for IDPs.

**Keywords:** public policy, the sphere of health care, modernization, quality of medical services, medical care of the population.

**Bibl.:** 11.

**Vasylytsiv Taras G.** – D. Sc. (Economics), Professor, Head of Department of Problems of Social and Humanitarian Development of Regions, Institute of Regional Research named after M. I. Dolibnyy of the NAS of Ukraine (4 Kozelnytska Str., Lviv, 79026, Ukraine)

**E-mail:** tgvas77@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-2889-6924>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/718650>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57217955097>

**Biletska Iryna M.** – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of International Economics, Marketing and Management, Ivano-Frankivsk Scientific and Training Institute of Management West Ukrainian National University (32 Dnistrovska Str., Ivano-Frankivsk, 76015, Ukraine)

**E-mail:** luc\_im@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6906-7161>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57224397312>

**Rudkovska Tetiana O.** – Nurse, Khmelnytskyi Regional Hospital (1 Pilotska Str., Khmelnytsky, 29000, Ukraine)

**E-mail:** arudkovsky@gmail.com

**П**роведення в Україні медичної реформи актуалізує проблему підвищення якості медичного обслуговування населення, особливо на місцевому рівні. Для територіальних громад це насамперед означає формування цілісної системи медичного забезпечення, яка охоплюватиме його первинну та вторинну ланки і дозволить спростити доступ мешканців територій громади до якісної медицини.

Окремим аспектом досягнення вказаної операційної цілі є поліпшення фінансового та матеріально-технічного забезпечення медичних закладів сучасною діагностичною апаратурою та медичною технікою, а також налагодження дієвих механізмів підвищення кваліфікації лікарських кадрів, у тому числі на основі постійного обміну досвідом із закордонними колегами та реалізації спільних проектів з представниками провідних медичних центрів регіону, України та іноземних держав.

Основними індикаторами успіху в досягненні цієї операційної цілі є:

- ✦ зниження рівня захворюваності та смертності населення;
- ✦ збільшення тривалості життя;
- ✦ збільшення чисельності населення.

Аналіз останніх публікацій науковців довів високу актуальність і необхідність подальших досліджень у сфері формування та реалізації публічної політики підвищення якості медичного обслуговування населення та подальшого розвитку системи охорони здоров'я в Україні.

До результатів досліджень, які розкривають різні аспекти функціонування системи охорони здоров'я, можна віднести праці О. Говорка [3], П. Клименка та В. Грабовського [4], Д. Медяника і В. Липчанського [5], С. Назарко [6], О. Стахіва [8] та ін.

Що стосується системи публічного управління та регулювання, а також інструментарію стимулювання підвищення якості медичного обслуговування населення, особливо на місцевому рівні, то прикладними слід вважати результати досліджень І. Білецької [1], Т. Васильціва та ін. [2], О. Сердюк та ін. [7], К. Чер-

ненко та ін. [9], Р. Лупака, М. Куницької-Ілляш [10] та інших науковців.

Проте розвиток медичної сфери є вельми складним завданням, що потребує ідентифікації та впровадження специфічного інструментарію публічної політики та залучення в таких цілях достатнього ресурсного забезпечення.

*Метою* статті є наукове обґрунтування методико-прикладних засад ефективізації публічної політики підвищення якості медичного обслуговування населення в Україні.

**Н**асамперед важливо відмітити факт того, що в Україні на регіональному та місцевому рівнях достатньо значна увага в межах публічної політики приділяється медицині загалом і поліпшенню якості медичного обслуговування місцевого населення зокрема. Так, на прикладі Карпатського регіону України слід констатувати, що в головних документах стратегування регіонального розвитку (а саме, в стратегіях соціально-економічного розвитку областей) цим питанням приділено достатньо уваги.

У стратегії Львівської області в межах цільового орієнтиру «Якісне життя» до стратегічних завдань віднесено:

- ✦ розвиток системи екстреної медичної та стаціонарної допомоги;
- ✦ розвиток спортивної інфраструктури, у тому числі для професійного спорту;
- ✦ доступність публічних послуг для осіб з обмеженими можливостями;
- ✦ доступність до якісних освітніх послуг;
- ✦ розвиток безбар'єрного простору.

В Івано-Франківській області в межах цілі «Комфортні та безпечні умови проживання»:

- ✦ доступність до якісних медичних, освітніх, соціальних, культурних послуг;
- ✦ розвиток спортивної інфраструктури;
- ✦ поліпшення екологічного стану поселень, удосконалення системи поводження з твердими побутовими відходами;

- ✦ розширення територій природно-заповідного фонду;
- ✦ розвиток якісного інклюзивного середовища, безбар'єрного простору.

У Закарпатській області в межах стратегічного пріоритету «Збереження людського потенціалу»:

- ✦ доступність якісних освітніх, медичних, соціальних, культурних послуг;
- ✦ збереження об'єктів історико-культурної спадщини, етнокультурних надбань;
- ✦ розвиток спортивної інфраструктури;
- ✦ пільгове кредитування на житло.

У Чернівецькій області в рамках стратегічного орієнтиру «Розвиток людського капіталу»:

- ✦ формування ефективної мережі закладів освіти, розвитку інфраструктури освіти;
- ✦ формування ефективної мережі медичних закладів;
- ✦ збереження культурно-духовної спадщини;
- ✦ розвиток спортивної інфраструктури.

Але при тому, наприклад у Закарпатській області, не реалізується жодної обласної програми, безпосередньо дотичної до розвитку системи медицини та поліпшення надання медичних послуг населенню, тоді як у Львівській області реалізується Програма підтримки галузі охорони здоров'я на 2021–2025 роки; в Івано-Франківській – Програма «Здоров'я 2021–2025» та Програма екстреної та невідкладної медичної допомоги на 2023–2027 роки; у Чернівецькій області – Програма підтримки обласних комунальних закладів охорони здоров'я у 2023 році.

**С**истема охорони здоров'я України почала помітно втрачати свою стійкість у період поширення пандемії COVID-19, а з розгортанням повномасштабної російсько-української війни зазнала колосальних потрясінь через переведення частини медичних працівників на служіння потребам армії; міграційні втрати персоналу; посилення навантаження на галузь у зв'язку з великою кількістю постраждалих цивільних і військових, а також новою хвилею вимушених мігрантів (понад 6 млн ВПО); знищення багатьох інфраструктурних об'єктів (122 заклади охорони здоров'я – повністю, понад 800 – частково) та систем забезпечення доступу до медичної допомоги; зменшення фінансової підтримки галузі з боку держави (через вирівнювання підходів до фінансування надавачів медичних послуг без урахування навантаженості); призупинення моніторингу якості послуг та «замороження» медичної реформи в цілому.

У зв'язку з цим змінилися пріоритети розвитку галузі та виникло багато нагальних питань, що потребують вирішення на різних рівнях управління. Пріоритетними заходами для відновлення стійкості системи охорони здоров'я та її ефективного функціонування з позиції задоволення потреб населення в період війни та повоєнного часу мають стати:

- ✦ ініціалізація інфраструктурної частини реформи охорони здоров'я – передусім на умовно безпечних територіях з підвищеним навантаженням на інфраструктуру галузі. Згідно з реформою мережа закладів охорони здоров'я в регіоні, об'єднана в один госпітальний округ, має бути додатково поділена на госпітальні кластери (зі спеціалізованими реабілітаційними відділеннями), з урахуванням: меж адміністративно-територіальних одиниць, географічних особливостей регіону та стану автомобільних доріг, поточних і прогнозованих демографічних показників, структури захворюваності та смертності, оптимальних клінічних маршрутів пацієнтів задля своєчасного доступу до медичної допомоги, навантаження на медичних працівників);
- ✦ створення єдиного координаційного центру на базі центру екстреної медичної допомоги та медицини катастроф для відстеження, розподілення пацієнтів та збалансування навантаження між закладами охорони здоров'я;
- ✦ розроблення положень щодо вразливих груп населення, у тому числі ВПО, у контексті отримання необхідної медичної та реабілітаційної допомоги;
- ✦ активізація роботи з міжнародними фондами щодо отримання гуманітарних вантажів санітарно-медичного призначення для надання своєчасних і якісних медичних послуг у всіх ланках системи охорони здоров'я;
- ✦ забезпечення чергування медичних і соціальних працівників у пунктах зустрічі ВПО (зокрема, у ЦНАПах) для допомоги їм в отриманні доступу до необхідних медичних послуг, ліків, консультацій, психологічної підтримки тощо.

На рівні безпосередньо закладів охорони здоров'я важливо працювати над:

- ✦ налагодженням тісної співпраці з органами місцевого самоврядування для поліпшення фінансування комунальних послуг та інших потреб;
- ✦ посиленням комунікації та практичної роботи із центрами зайнятості щодо залучення медичних працівників, у тому числі з числа вимушено переміщених осіб, для поповнення кадрових втрат і доукомплектування штату відповідних закладів;
- ✦ разом із центрами підвищення кваліфікації сприянням підвищенню рівня цифрової компетентності медичних працівників відповідно до професійних стандартів для поліпшення якості та оперативності надання медичних послуг з належним їх обліком, особливо в регіонах підвищеного навантаження на галузеву інфраструктуру (за винятком тих закладів охорони здоров'я, які знаходяться в зоні бойових дій чи під окупацією).



З ауважимо, що вітчизняна медицина і без цих зовнішніх викликів має низку системних проблем і функціонує вкрай низько ефективно. Водночас її вдосконалення повинно мати стратегічний характер і в процесі реформування, модернізації та підвищення ефективності одночасно орієнтуватися на протидію складним сучасним захворюванням, які характерні практично для всього людства. Для цього в стратегічні пріоритети розвитку вітчизняної системи охорони здоров'я важливо імплементувати такі інструменти протидії глобальним біологічним та інфекційним захворюванням, як:

- ✦ якнайшвидша розробка та впровадження ефективних профілактичних засобів;
- ✦ створення нових вакцин і методів лікування (залучення для цього інтелектуально-кадрового потенціалу вітчизняної освітньої, науково-дослідної та інноваційної сфер);
- ✦ реалізація природно-біологічних, генетичних та екологічних засобів;
- ✦ застосування жорстких карантинних заходів; популяризація зміни способу життя людей, умов середовища існування і т. ін.

Відомо, що система охорони здоров'я – це базова сфера, яка визначає стан людського капіталу держави, проте нині тут сформувалися критичні загрози та перешкоди, пов'язані з недоступністю якісної медицини для значної частини населення, недостатністю контролю та низьким рівнем якості більшості медичних послуг, високим рівнем корупції та тінізації в медичному секторі. Істотні позитивні зрушення в поліпшенні здоров'я населення можуть бути досягнуті за реалізації комплексної стратегії, орієнтованої на оптимальне поєднання медичних і немедичних факторів протидії захворюванням.

Рівень ефективності державної політики та, відповідно, міра модернізації вітчизняної системи охорони здоров'я безпосередньо залежать і визначаються структурними зрушеннями, спрямованими на оптимізацію співвідношення стаціонарної та амбулаторно-поліклінічної допомоги на основі посилення координації та спадковості між ними, більш цілеспрямованої та якісної підготовки медичного персоналу та поліпшення техніко-технологічного забезпечення медичних закладів.

У сучасному світі на розвиток системи охорони здоров'я все більш активно впливають новітні технології, передусім інформаційні. Це одночасно дозволяє кардинально поліпшити ситуацію з діагностуванням захворювань, впровадженням єдиної електронної медичної карти та інформаційної бази лікування для покращення координованості та підвищення ефективності пацієнтів, лікарів та закладів охорони здоров'я.

Таким чином, до пріоритетів публічної політики у сфері охорони здоров'я доцільно віднести:

- ✦ забезпечення державних гарантій надання громадянам повноцінної медичної допомоги;

- ✦ модернізацію системи медичного страхування;
- ✦ підвищення ефективності організації медичної допомоги;
- ✦ поліпшення лікарського складу;
- ✦ розвиток інформаційних систем у медицині та наданні населенню медичних послуг;
- ✦ формування належної мотивації до якісної праці в медичному секторі тощо.

Враховуючи високий рівень потреби в модернізації існуючих і будівництві та створенні нових об'єктів системи медичного обслуговування населення на територіях регіону, віддалених від обласного центру, особливої актуальності набувають питання пошуку джерел фінансування відповідних заходів. Залучення іноземних інвестицій у систему медичного обслуговування громад і територій України є вагомим засобом підвищення ефективності використання наявного потенціалу медичної системи та модернізації інфраструктури сфери медичних послуг на територіях громад. З цієї метою доцільно забезпечити активну роботу з іноземними інвесторами, як з тими, що вже діють на території громади, так і з тими, які потенційно планують брати участь у реалізації інвестиційних проєктів.

Першочергова увага в цьому контексті має бути приділена налагодженню тісних ділових контактів з діючими та потенційними інвесторами, проведенню інформаційно-комунікаційних заходів за їх участю, включно з виставками та ярмарками, інтернет-форумами, діловими зустрічами тощо.

На окрему увагу заслуговує створення постійного діалогу місцевої влади та інститутів громадянського суспільства з іноземними та вітчизняними інвесторами, які працюють у сфері медичних послуг, налагодження постійного зворотного зв'язку між ними та органами місцевого самоврядування й окремих територіальних громад, формування пакета якісних інвестиційних пропозицій для потенційних інвесторів, готових вкладати кошти в медичну сферу громади та її інфраструктуру.

У разі якісної, повноцінної та ефективної роботи в цій сфері місцевим органам влади вдасться досягти таких вагомих завдань, як:

- ✦ збільшення обсягів залучених прямих іноземних інвестицій у розвиток медичної сфери;
- ✦ збільшення асортименту та пропозиції якісних і більш доступних для населення медичних послуг;
- ✦ зростання зайнятості та заробітної плати в медичній сфері;
- ✦ зростання обсягів надходжень до бюджетів різних рівнів від діяльності елементів системи медичного обслуговування на території громади;
- ✦ налагодження медичного туризму тощо.

З огляду на сучасний стан і тенденції соціально-економічного розвитку, а також функціонування

системи медицини на місцевому рівні, до числа основних операційних цілей у системі стратегічних пріоритетів підвищення рівня якості споживчих послуг загалом, а також медичних послуг зокрема, належить подолання низки існуючих гострих соціальних проблем місцевих мешканців. Передусім це стосується подолання бідності та зниження рівня безробіття шляхом реалізації відповідних програм щодо оптимізації бюджетних програм, спрямованих на допомогу малозабезпеченим сім'ям і безробітним.

До числа першочергових заходів у цьому контексті також належать формування дієвої системи перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів; налагодження на території громади ефективного механізму організації громадських робіт; поліпшення роботи районних служб зайнятості та рекрутингових агенцій з метою підвищення їх функціональної спроможності забезпечувати інтеграцію ринку праці району з актуальними потребами підприємницького середовища.

На окрему увагу в рамках цієї операційної цілі заслуговує викоринення соціальних девіацій, які набули значного поширення на місцевому рівні, що передбачає налагодження системної інформаційно-аналітичної та просвітницької роботи з мешканцями окремих територіальних громад.

Основними індикаторами успіху в досягненні цієї операційної цілі є: зменшення рівня безробіття; зменшення рівня злочинності та виявів девіантної поведінки (алкоголізм, наркоманія тощо); збільшення обсягів внутрішнього ринку та системи споживчих послуг населенню.

**Н**ові виклики часу, перед якими постала сучасна Україна, актуалізують необхідність впровадження стратегічних рішень, пов'язаних з гармонізацією соціального середовища територій з життєвими потребами різних суспільних груп, які мешкають на них. Однією з таких груп є учасники російсько-української війни. Їх соціальна адаптація та повноцінна реінтеграція в суспільне середовище району вимагає застосування сучасних механізмів, перевірених часом і підтверджених досвідом інших країн, що пережили свого часу періоди військових дій і локальних збройних конфліктів. Насамперед, це стосується реалізації низки програм психологічної, а також надання іншої медичної допомоги ветеранам і учасникам війни, соціальних програм і проектів за участі експертів з країн – членів НАТО, а також упровадження проектів соціального підприємництва за участю волонтерських організацій та організацій ветеранів.

## ВИСНОВКИ

Проведення в Україні медичної реформи актуалізує проблему підвищення якості медичного обслуговування населення, особливо на місцевому рівні. Для територіальних громад це насамперед означає

формування цілісної системи медичного забезпечення, яка охоплюватиме його первинну і вторинну ланки та дозволить спростити доступ мешканців територій громади до якісної медицини. Система охорони здоров'я України почала помітно втрачати свою стійкість у період поширення пандемії COVID-19, а з розгортанням повномасштабної російсько-української війни зазнала колосальних потрясінь.

У зв'язку з цим змінилися пріоритети розвитку галузі та виникло багато нагальних питань, що потребують вирішення на різних рівнях управління. Пріоритетними заходами для відновлення стійкості системи охорони здоров'я та її ефективного функціонування з позиції задоволення потреб населення в період війни та повоєнного часу мають стати:

- ✦ ініціалізація інфраструктурної частини реформи охорони здоров'я;
- ✦ створення єдиного координаційного центру на базі центру екстреної медичної допомоги та медицини катастроф;
- ✦ розроблення положень щодо вразливих груп населення, у тому числі ВПО, у контексті отримання необхідної медичної та реабілітаційної допомоги;
- ✦ активізація роботи з міжнародними фондами;
- ✦ забезпечення чергування медичних і соціальних працівників у пунктах зустрічі ВПО.

Перспективним напрямом подальших досліджень у цій сфері є вдосконалення методики аналізування структурних змін і реформ на внутрішньому ринку. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Білецька І. М. Аналіз інноваційного розвитку закладів охорони здоров'я як функція менеджменту їх системного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія економічна*. 2022. № 1. С. 310–315.  
DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-52>
2. Васильців Т. Г., Шехлович А. М., Васильців В. Г. Фінансово-економічні інструменти стимулювання розвитку ІТ-сфери України. *Економічний дискурс*. 2017. Вип. 4. С. 128–136.
3. Говорко О. В. Ефективність системи забезпечення охорони здоров'я населення України. *Інтелект XXI*. 2017. № 2. С. 92–97. URL: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017\\_2/12.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_2/12.pdf)
4. Клименко П. М., Грабовський В. А. Системний підхід до управління закладами охорони здоров'я. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2014. № 3. С. 136–142.
5. Медяник Д. І., Липчанський В. О. Особливості ефективності управління закладами охорони здоров'я. *Наукові записки*. 2016. Вип. 19. С. 23–29. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/55297197.pdf>
6. Назарко С. О. Сучасна парадигма управління закладом охорони здоров'я в умовах проведення медич-

- ної реформи. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4. С. 170–175.  
DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4\(20\)-170-175](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4(20)-170-175)
7. Сердюк О. І. та ін. Методологічні аспекти аналізу інтегральної ефективності діяльності закладів охорони здоров'я, що надають первинну медичну допомогу / Сердюк О. І., Короп О. А., Просоленко Н. В., Крупеня В. І., Рогожин Б. А.. Україна. *Здоров'я нації*. 2018. № 3. С. 78–83.
  8. Стахів О. В. Макроекономічні та соціальні передумови системного розвитку закладів охорони здоров'я в Україні. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2022. № 3. С. 109–114.  
DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-15>
  9. Черненко К. П., Семененко Г. М., Луконін О. В. Оцінка фінансового стану медичного закладу в умовах реформи фінансування системи охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2020. № 12.  
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.105>
  10. Lupak R. L., Kynytska-Iliash M. V. Substantiation of the directions of structural reforms in the economy of Ukraine in the context of realization of the state region and branch policy of import substitution. *Інноваційна економіка*. 2017. № 7–8. С. 39–45.
  11. Vasylytsiv T., Lupak R. Priorities and Tools of the State Regional Policy of Import Substitution in the Market of Ukraine's Consumer Goods. *Стратегічні пріоритети*. 2017. № 3. С. 105–112. URL: <https://niss-priority.com/index.php/journal/article/view/66/65>
- REFERENCES**
- Biletska, I. M. "Analiz innovatsiinoho rozvytku zakladiv okhorony zdorovia yak funktsiia menezhmentu yikh systemnoho rozvytku" [Analysis of Innovative Development of Healthcare Institutions as a Function of the Management of Their Systemic Development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya ekonomichna*, no. 1 (2022): 310-315.  
DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-52>
- Cherneniuk, K. P., Semenenko, H. M., and Lukonin, O. V. "Otsinka finansovoho stanu medychnoho zakladu v umovakh reformy finansuvannia systemy okhorony zdorovia" [Assessment of the Financial Condition of a Medical Institution in the Context of Health Care Financing Reform]. *Efektivna ekonomika*, no. 12 (2020).  
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.105>
- Hovorko, O. V. "Efektivnist systemy zabezpechennia okhorony zdorovia naseleння Ukrainy" [The Evaluation of the Effectiveness of the Healthcare System in Ukraine]. *Intelekt XXI*. 2017. [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017\\_2/12.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_2/12.pdf)
- Klymenko, P. M., and Hrabovskyi, V. A. "Systemnyi pidkhid do upravlinnia zakladamy okhorony zdorovia" [Systematic Approach to the Management of Health Care Institutions]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*, no. 3 (2014): 136-142.
- Lupak, R. L., and Kynytska-Iliash, M. V. "Substantiation of the directions of structural reforms in the economy of Ukraine in the context of realization of the state region and branch policy of import substitution". *Innovatsiina ekonomika*, no. 7-8 (2017): 39-45.
- Medianyuk, D. I., and Lypchanskyi, V. O. "Osoblyvosti efektyvnosti upravlinnia zakladamy okhorony zdorovia" [Peculiarities of the Effectiveness of Management of Health Care Institutions]. *Naukovi zapysky*, iss. 19 (2016): 23-29. <https://core.ac.uk/download/pdf/55297197.pdf>
- Nazarko, S. O. "Suchasna paradyhma upravlinnia zakladom okhorony zdorovia v umovakh provedennia medychnoi reformy" [Modern Paradigm of Management of Health Care Management in the Conditions of Medical Reform]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 4 (2019): 170-175.  
DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4\(20\)-170-175](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4(20)-170-175)
- Serdiuk, O. I. et al. "Metodolohichni aspekty analizu intehralnoi efektyvnosti diialnosti zakladiv okhorony zdorovia, shcho nadaiut pervynnu medychnu dopomohu" [Methodological Aspects of the Analysis of the Integrated Effectiveness of Health Care Institutions Providing Primary Health Care]. *Zdorovia natsii*, no. 3 (2018): 78-83.
- Stakhiv, O. V. "Makroekonomichni ta sotsialni peredumovy systemnoho rozvytku zakladiv okhorony zdorovia v Ukraini" [Macroeconomic and Social Prerequisites of the Systemic Development of Healthcare Institutions in Ukraine]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, no. 3 (2022): 109-114.  
DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-15>
- Vasylytsiv, T. H., Shekhlovych, A. M., and Vasylytsiv, V. H. "Fiansovo-ekonomichni instrumenty stymuliuvannia rozvytku IT-sfery Ukrainy" [Financial and Economic Instruments of Stimulation Ukraine IT-Sphere Development]. *Ekonomichnyi dyskurs*, no. 4 (2017): 128-136.
- Vasylytsiv, T., and Lupak, R. "Priorities and Tools of the State Regional Policy of Import Substitution in the Market of Ukraine's Consumer Goods". *Stratehichni priorytety*, no. 3 (2017): 105-112. <https://niss-priority.com/index.php/journal/article/view/66/65>