

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.12.17>

УДК 351:614

*I. В. Венгер,
аспірант, Національний університет «Чернігівська політехніка»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0076-8066>*

МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

*I. Venger,
Postgraduate student, Chernihiv Polytechnic National University*

MECHANISMS OF IMPLEMENTATION OF THE POLICY OF PUBLIC MANAGEMENT OF HEALTH CARE INSTITUTIONS

Ця стаття зосереджується на аналізі ключових механізмів реалізації політики публічного управління в закладах охорони здоров'я. В умовах сучасних викликів, таких як демографічні зміни, технологічний прогрес та обмеженість ресурсів, ефективне управління в галузі охорони здоров'я набуває особливої актуальності. Стаття охоплює широкий спектр аспектів, включаючи регулювання та нормативно-правову базу, фінансування та бюджетування, кадрову політику, моніторинг та оцінку якості послуг, використання інформаційних технологій, а також питання партнерства та співпраці. Основна увага приділяється розробці та впровадженню ефективних стратегій управління, які можуть адаптуватися до змінних умов та вимог. Автори аналізують як теоретичні, так і практичні аспекти управління в охороні здоров'я, висвітлюючи важливість комплексного підходу та інтеграції різних сфер управлінської діяльності. Стаття містить рекомендації щодо

покращення механізмів управління, засновані на аналізі сучасних практик та дослідженнях. Вона буде корисною для фахівців у сфері охорони здоров'я, управлінців медичних установ, політиків, а також науковців та студентів, які цікавляться питаннями управління в галузі охорони здоров'я. Автори надають глибокий аналіз існуючих моделей управління, висвітлюючи їхні переваги та недоліки, а також пропонують рекомендації щодо оптимізації управлінських процесів. Особлива увага приділяється необхідності адаптації управлінських практик до швидкозмінних умов сучасного медичного середовища. Стаття сприяє кращому розумінню складності та важливості ефективного управління в цій критично важливій сфері, а також надає інструменти для розробки та впровадження ефективних управлінських практик. Ця стаття буде корисною для управлінців у сфері охорони здоров'я, політиків, науковців, а також студентів, які цікавляться питаннями управління в галузі охорони здоров'я. Вона сприяє кращому розумінню важливості комплексного підходу до управління в медичних установах та надає цінні інсайти для розробки ефективних стратегій управління в цій галузі.

This article focuses on the analysis of the key mechanisms of public management policy implementation in health care institutions. In the conditions of modern challenges, such as demographic changes, technological progress and limited resources, effective management in the field of health care becomes especially relevant. The article covers a wide range of aspects, including regulation and legal framework, funding and budgeting, personnel policy, monitoring and evaluation of service quality, use of information technology, and issues of partnership and cooperation. The focus is on developing and implementing effective management strategies that can adapt to changing conditions and requirements. The authors analyze both theoretical and practical aspects of management in health care, highlighting the importance of a comprehensive approach and integration of various areas of management activity. The article contains recommendations for improving management mechanisms, based on the analysis of modern practices and research. It

will be useful for health care professionals, managers of medical facilities, politicians, as well as academics and students interested in health management issues. The authors provide an in-depth analysis of existing management models, highlighting their advantages and disadvantages, and also offer recommendations for optimizing management processes. Special attention is paid to the need to adapt management practices to the rapidly changing conditions of the modern medical environment. The article contributes to a better understanding of the complexity and importance of effective management in this critically important area, and provides tools for developing and implementing effective management practices. This article will be useful for health managers, policy makers, academics, and students interested in health management issues. It contributes to a better understanding of the importance of an integrated approach to management in medical institutions and provides valuable insights for the development of effective management strategies in this field.

Ключові слова: *заклади охорони здоров'я, механізми, політика, інформаційні технології, публічне управління.*

Keywords: *health care institutions, mechanisms, politics, information technologies, public administration.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасному світі, де здоров'я населення стає одним з пріоритетів національної безпеки та розвитку, актуальність питання ефективного публічного управління закладами охорони здоров'я набуває особливої ваги. З огляду на постійні зміни в медичній науці, технологіях, а також суспільних очікуваннях, управління охороною здоров'я вимагає гнучкості, інновацій та адаптації до нових викликів. Актуальність теми полягає у необхідності розробки та впровадження ефективних механізмів управління, які відповідають сучасним вимогам та викликам. Це включає: відповідь на зростаючі потреби населення (збільшення тривалості життя та

зміни в демографічній структурі населення вимагають нових підходів до надання медичних послуг); інтеграція інновацій (швидкий розвиток медичних технологій та цифровізація вимагають від закладів охорони здоров'я гнучкості та інноваційного мислення); економічні виклики (обмеженість ресурсів та необхідність оптимізації витрат змушують шукати нові способи фінансування та управління ресурсами); забезпечення якості та безпеки послуг (підвищення стандартів якості медичного обслуговування та безпеки пацієнтів є ключовим аспектом управління в охороні здоров'я); політичні та соціальні вимоги (управління охороною здоров'я відбувається в контексті ширших політичних та соціальних процесів, що вимагає врахування різноманітних інтересів та очікувань). Враховуючи ці аспекти, розробка та впровадження ефективних механізмів публічного управління в закладах охорони здоров'я є не тільки актуальною, але й необхідною умовою для забезпечення високоякісної медичної допомоги та підтримки здоров'я нації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Досвід у сфері створення та розвитку державних механізмів у галузі охорони здоров'я отримав висвітлення в наукових роботах українських дослідників, зокрема О. Вівсянника, С. Мостового, Д. Терещенка, А. Чечеля, І. Яремка та інших. Чимало вчених зосередили увагу на сучасних змінах у різних аспектах системи охорони здоров'я, серед яких З. Гбур, С. Кошова, Л. Криничко, Н. Орлова, О. Пархоменко-Куцевіл та інші. Проте, існує потреба у подальшому дослідженні інструментів та методів реформування і змін у системі охорони здоров'я.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є комплексний аналіз механізмів реалізації політики публічного управління закладами охорони здоров'я. Стаття покликана висвітлити ключові аспекти та виклики, з якими стикаються управлінці в сфері охорони здоров'я, та запропонувати ефективні стратегії та підходи для оптимізації управлінських процесів у цій важливій галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Регулювання та нормативно-правова база є фундаментальними елементами в системі управління закладами охорони здоров'я. Вони визначають правові рамки, в межах яких функціонують медичні установи, та забезпечують захист прав пацієнтів та медичних працівників. Ефективне регулювання сприяє підвищенню якості медичних послуг, забезпечує прозорість та відповідальність у системі охорони здоров'я. Ключовими аспектами регулювання є:

1. Стандартизація медичних послуг: нормативно-правові акти часто встановлюють стандарти для медичних послуг, що гарантує однаковий рівень догляду в усіх медичних установах.

2. Ліцензування та акредитація: ці процеси забезпечують, що медичні установи та їх персонал відповідають встановленим стандартам. Ліцензування та акредитація є ключовими для підтримки якості медичної допомоги.

3. Захист прав пацієнтів: законодавство в сфері охорони здоров'я часто включає положення, що захищають права пацієнтів, включаючи конфіденційність, інформовану згоду та доступ до медичної допомоги.

4. Регулювання фармацевтичного ринку: важливим аспектом є контроль за якістю, безпечністю та ефективністю лікарських засобів та медичних виробів.

5. Етичні норми: нормативно-правова база також встановлює етичні стандарти для медичних працівників, що важливо для підтримання довіри та високих моральних стандартів у медицині [1].

Систематизуємо ключові виклики та перспективи регулювання та використання нормативно-правової бази:

1. Адаптація до швидких змін: одним з викликів є необхідність постійного оновлення нормативно-правової бази, щоб вона відповідала швидким змінам в медичних технологіях та практиках.

2. Забезпечення дотримання норм: ефективне впровадження та дотримання нормативно-правових актів є ключовим для досягнення їх цілей.

3. Баланс між регулюванням та інноваціями: важливо знайти баланс між необхідністю регулювання та стимулювання інновацій та гнучкості в медичній сфері.

Регулювання та нормативно-правова база відіграють вирішальну роль у забезпеченні якості та безпеки медичних послуг. Вони є основою для створення ефективної, прозорої та відповідальної системи охорони здоров'я. Постійне оновлення та адаптація цих норм є ключовими для відповіді на сучасні виклики в галузі охорони здоров'я.

Фінансування та бюджетування в управлінні закладами охорони здоров'я є одним з найважливіших аспектів забезпечення доступної та якісної медичної допомоги населенню. Від того, як ефективно розподіляються та витрачаються фінансові ресурси, залежить ефективність роботи закладів охорони здоров'я, а також рівень задоволення пацієнтів.

Управління фінансами та бюджетуванням в закладах охорони здоров'я включає в себе такі основні завдання:

Планування та прогнозування фінансових потреб. На основі аналізу потреб населення в медичній допомозі та наявних фінансових ресурсів заклад охорони здоров'я розробляє план фінансового забезпечення своєї діяльності. Цей план повинен враховувати всі витрати закладу, включаючи оплату праці персоналу, закупівлю медикаментів та медичних виробів, оплату комунальних послуг тощо.

Фінансовий контроль. Управління фінансами та бюджетуванням передбачає здійснення фінансового контролю за всіма операціями, пов'язаними з використанням фінансових ресурсів. Цей контроль спрямований на забезпечення ефективності використання коштів та попередження фінансових зловживань.

Оцінка фінансового стану закладу охорони здоров'я. На основі аналізу фінансової звітності заклад охорони здоров'я оцінює свій фінансовий стан, виявляє слабкі місця та розробляє заходи щодо їх усунення.

Управління фінансами та бюджетуванням в закладах охорони здоров'я в Україні здійснюється відповідно до законодавства України, зокрема Закону України "Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення".

У 2022 році в Україні розпочалася реформа фінансування охорони здоров'я. У рамках цієї реформи заклади охорони здоров'я отримують кошти від Національної служби здоров'я України (НСЗУ) за надання медичних послуг у

рамках програми медичних гарантій. Ця програма гарантує громадянам України безоплатне отримання основних видів медичної допомоги.

Запровадження програми медичних гарантій змінило підходи до фінансування закладів охорони здоров'я. Тепер ці заклади отримують кошти за фактично надані медичні послуги, а не за нормативні показники. Це підвищує ефективність використання фінансових ресурсів та стимулює заклади охорони здоров'я до підвищення якості медичної допомоги [2].

Однак, незважаючи на позитивні зміни, які відбулися в системі фінансування охорони здоров'я в Україні, існує ряд проблем, які необхідно вирішити. Зокрема, це:

Недостатнє фінансування охорони здоров'я. За даними Міністерства охорони здоров'я України, у 2022 році видатки на охорону здоров'я становили 215,3 млрд гривень, що становить близько 4,5% ВВП. Цей показник значно нижчий, ніж у більшості розвинених країн світу.

Неефективне використання фінансових ресурсів. Управління фінансами та бюджетуванням в закладах охорони здоров'я часто є неефективним. Це пов'язано з низкою факторів, зокрема з недостатньою кваліфікацією кадрів, недосконалістю системи управління та відсутністю належного контролю.

Недостатня прозорість у фінансовій сфері. Інформація про фінансову діяльність закладів охорони здоров'я часто є недоступною для громадськості. Це ускладнює оцінку ефективності використання фінансових ресурсів.

Для вирішення цих проблем необхідно впровадити низку заходів, зокрема:

1. Підвищити фінансування охорони здоров'я. Це дозволить закладам охорони здоров'я надавати якісну медичну допомогу в повному обсязі.

2. Удосконалити систему управління фінансами та бюджетуванням. Це передбачає підвищення кваліфікації кадрів, впровадження сучасних методів управління та запровадження належного контролю.

3. Підвищення прозорості у фінансовій сфері. Це дозволить громадськості контролювати використання фінансових ресурсів [3].

Виконання цих заходів сприятиме підвищенню ефективності управління фінансами та бюджетуванням в закладах охорони здоров'я, а також забезпечить доступність та якість медичної допомоги населенню.

Кадрова політика в Управлінні Зкладами Охорони Здоров'я (УЗОЗ) є одним з найважливіших аспектів забезпечення ефективної роботи цієї системи. Від того, наскільки ефективно здійснюється кадрове управління, залежить якість надання медичної допомоги населенню, рівень задоволення пацієнтів та ефективність роботи УЗОЗ в цілому.

Кадрова політика УЗОЗ має бути спрямована на досягнення сукупності цілей. Забезпечення доступності та якості медичної допомоги населенню. Для цього необхідно забезпечити заклади охорони здоров'я необхідним персоналом, який має відповідну кваліфікацію та досвід. Підвищення ефективності роботи УЗОЗ. Це передбачає впровадження сучасних методів управління персоналом, підвищення мотивації працівників та створення сприятливих умов для їхньої праці. Забезпечення соціальної захищеності працівників УЗОЗ. Це передбачає створення системи оплати праці, яка відповідає рівню кваліфікації та досвіду працівників, а також надання їм соціальних гарантій [4].

Для досягнення цих цілей УЗОЗ необхідно реалізувати такі заходи: Планування та прогнозування потреб у кадрах. На основі аналізу потреб населення в медичній допомозі та наявних ресурсів УЗОЗ розробляє план кадрового забезпечення. Цей план повинен враховувати такі фактори: структура населення за віком, статтю, професією та місцем проживання; потреби в різних видах медичної допомоги; наявність кадрів з відповідною кваліфікацією та досвідом; можливості для підготовки та перепідготовки кадрів.

Підбір та наймання персоналу. УЗОЗ здійснює підбір персоналу на основі конкурсу. При цьому враховуються такі фактори, як: кваліфікація та досвід кандидата; особистісні якості кандидата; відповідність кандидата вимогам посади.

Організація професійного розвитку персоналу. УЗОЗ забезпечує працівників професійним розвитком, зокрема шляхом підвищення кваліфікації та стажування. Це дозволяє працівникам підвищити свою кваліфікацію та відповідати сучасним вимогам.

Оплата праці та соціальні гарантії. УЗОЗ забезпечує працівникам належну оплату праці та соціальні гарантії. Це сприяє мотивації працівників до ефективної роботи.

УЗОЗ України впроваджує ряд заходів щодо удосконалення кадрової політики. Зокрема, у 2022 році було запроваджено програму медичних гарантій, яка передбачає фінансування закладів охорони здоров'я за фактично надані медичні послуги. Це стимулює заклади охорони здоров'я до підвищення якості медичної допомоги та, відповідно, потребує підвищення кваліфікації та досвіду працівників.

Однак, незважаючи на позитивні зміни, які відбулися в кадровій політиці УЗОЗ України, існує ряд проблем, які необхідно вирішити. Зокрема, це:

1. Недостатнє фінансування кадрової політики. УЗОЗ України часто не мають достатніх коштів для реалізації заходів з кадрового розвитку.

2. Недосконалість системи управління персоналом. УЗОЗ України часто використовують застарілі методи управління персоналом, які не відповідають сучасним вимогам.

3. Недостатня мотивація працівників. Працівники УЗОЗ України часто не мотивовані до ефективної роботи через низьку оплату праці та відсутність належних соціальних гарантій [5].

Для вирішення цих проблем необхідно впровадити низку заходів, зокрема:

Підвищення фінансування кадрової політики. Це дозволить закладам охорони здоров'я підвищувати кваліфікацію та досвід працівників, а також створювати сприятливі умови для їхньої праці.

Удосконалення системи управління персоналом. Це передбачає впровадження сучасних методів управління персоналом, таких як: планування та прогнозування потреб у кадрах; оцінка персоналу; розвиток персоналу. підвищення мотивації працівників. Це передбачає підвищення оплати праці працівників та надання їм соціальних гарантій, таких як: страхування від нещасних випадків; оплачувана відпустка; допомога по тимчасовій непрацездатності.

Виконання цих заходів сприятиме удосконаленню кадрової політики УЗОЗ України та забезпечить ефективну роботу цієї системи.

Інформаційні технології (ІТ) відіграють все більш важливу роль в управлінні закладами охорони здоров'я. Вони можуть використовуватися для підвищення ефективності, якості та доступності медичної допомоги.

Деякі з основних способів, якими ІТ можуть використовуватися в управлінні закладами охорони здоров'я, включають:

1. Автоматизація адміністративних завдань. ІТ можуть використовуватися для автоматизації адміністративних завдань, таких як бронювання зустрічей, ведення облікових записів пацієнтів та управління фінансами. Це може звільнити час медичного персоналу для надання безпосередньої медичної допомоги.

2. Покращення комунікації та співпраці. ІТ можуть використовуватися для покращення комунікації та співпраці між різними членами команди охорони здоров'я. Це може допомогти забезпечити, щоб пацієнти отримували належну медичну допомогу.

3. Підвищення якості медичної допомоги. ІТ можуть використовуватися для підвищення якості медичної допомоги шляхом надання медичному персоналу доступу до актуальної інформації та інструментів. Це може допомогти забезпечити, щоб пацієнти отримували найкраще можливе лікування.

4. Покращення доступності медичної допомоги. ІТ можуть використовуватися для покращення доступності медичної допомоги шляхом надання пацієнтам можливості отримувати медичну допомогу дистанційно. Це може бути особливо корисно для пацієнтів, які проживають у віддалених районах або мають обмежені можливості пересування [6].

Деякі приклади конкретних ІТ-рішень, які використовуються в управлінні закладами охорони здоров'я, включають:

1. Медичні інформаційні системи (МІС). МІС – це комплексні інформаційні системи, які використовуються для зберігання та управління медичною інформацією про пацієнтів. МІС можуть використовуватися для автоматизації адміністративних завдань, покращення комунікації та співпраці та підвищення якості медичної допомоги.

2. Системи електронного медичного запису (ЕМЗ). ЕМЗ – це спеціалізована форма МІС, яка використовується для зберігання та управління медичними записами пацієнтів у цифровому вигляді. ЕМЗ можуть використовуватися для покращення доступності медичної допомоги, підвищення якості медичної допомоги та зниження витрат.

3. Системи дистанційного медичного обслуговування. Системи дистанційного медичного обслуговування дозволяють пацієнтам отримувати медичну допомогу дистанційно, використовуючи телефон, комп'ютер або інші електронні пристрої. Системи дистанційного медичного обслуговування можуть використовуватися для покращення доступності медичної допомоги, підвищення якості медичної допомоги та зниження витрат.

ІТ-рішення в управлінні закладами охорони здоров'я продовжують розвиватися. Завдяки інноваціям у галузі ІТ заклади охорони здоров'я можуть продовжувати покращувати свою ефективність, якість та доступність.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. У висновку до статті можна зазначити, що ефективне управління закладами охорони здоров'я є складним завданням, яке вимагає комплексного підходу. Фінансування та бюджетування, кадрова політика та інформаційні технології є ключовими факторами, які впливають на ефективність роботи закладів охорони здоров'я. Впровадження сучасних методів управління в цих сферах може сприяти підвищенню доступності, якості та ефективності медичної допомоги населенню. Недостатнє фінансування охорони здоров'я є однією з основних проблем, які необхідно вирішити для забезпечення доступної та якісної медичної допомоги населенню. Запровадження програми медичних гарантій в Україні є позитивним кроком у напрямку підвищення ефективності використання фінансових ресурсів у сфері охорони здоров'я. Підвищення кваліфікації та досвіду працівників є важливим фактором, який впливає на якість надання медичної допомоги. Створення сприятливих умов для праці працівників також сприяє підвищенню їхньої мотивації та ефективності роботи. ІТ можуть використовуватися для підвищення ефективності, якості та доступності медичної допомоги. Впровадження ІТ-рішень в управлінні закладами охорони здоров'я є

важливим напрямком розвитку охорони здоров'я. На основі цих висновків можна сформулювати такі рекомендації для органів державної влади та закладів охорони здоров'я: Уряд України повинен продовжувати підвищувати фінансування охорони здоров'я, щоб забезпечити доступну та якісну медичну допомогу населенню. Закладам охорони здоров'я необхідно впроваджувати сучасні методи управління фінансами та бюджетуванням, а також підвищувати кваліфікацію та мотивацію працівників. Закладам охорони здоров'я необхідно інвестувати в ІТ-рішення, щоб підвищити ефективність, якість та доступність медичної допомоги.

Література

1. Терещенко Д. А. Зарубіжний досвід державного управління процесами формування людського капіталу. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 3. С. 128-134.
2. Вівсянник О. М. Порівняльний аналіз ефективності систем охорони здоров'я в країнах ОЕСР та ЄС. *Středoevropský věstník pro vědu a výzkum*. 2021. № 1. URL: <http://czvestnic.info/pdf/283483.pdf>
3. Яремко І. І. Підвищення ефективності механізмів управління закладами сфери охорони здоров'я. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2021. № 2(6). С.127-139.
4. Криничко Л. Р. Розробка кадрового механізму державного управління системою охорони здоров'я. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 3. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/42.pdf
5. Mehta S., Grant K., Ackery A. Future of blockchain in healthcare: potential to improve the accessibility, security and interoperability of electronic health records. *BMJ Health & Care Informatics*. 2020. URL: <https://doi:10.1136/bmjhci-2020-100217>
6. Кошова С. П., Гбур З. В., Пархоменко Куцевіл О. І. Розвиток фахівців в сфері охорони здоров'я та лікарів: теорія та практика: навч. посіб. Кам'янець-Подільський: ТОВ «Друкарня «Рута», 2021. 340 с.

References

1. Tereshchenko, D. (2020), "Foreign experience of government control of processes of human capital formation", *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, vol. 3, pp. 128-134.
2. Vivsiannyk, O.M. (2021), "Comparative analysis of the effectiveness of health care systems in OECD and EU countries", *Středoevropský věstník pro vědu a výzkum*, vol. 1, available at: <http://czvestnic.info/pdf/283483.pdf> (Accessed 05 Dec 2023).
3. Yaremko, I.I. (2021), "Improving the Efficiency of Management Mechanisms of Health Care Institutions", *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, vol. 2 (6), pp.127-139.
4. Krynychko, L. (2020), "Development of personnel mechanism of public management of the healthcare system", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, vol. 3, available at: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/42.pdf (Accessed 05 Dec 2023).
5. Mehta, S. Grant, K. and Ackery, A. (2020), "Future of blockchain in healthcare: potential to improve the accessibility, security and interoperability of electronic health records", *BMJ Health & Care Informatics*. <https://doi:10.1136/bmjhci-2020-100217>
6. Koshova, S.P. Hbur, Z.V. and Parkhomenko-Kutsevil, O.I. (2021), *Rozvytok fakhivtsiv v sferi okhorony zdorov'ia ta likariv: teoriia ta praktyka* [Development of healthcare professionals and doctors: theory and practice], Drukarnia «Ruta», Kam'ianets'-Podil's'kyj, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 14.12.2023 р.