

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління та
національної безпеки
Кафедра економічної теорії,
інтелектуальної власності та публічного
управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ПАРФЕНЮК АНДРІЙ ЮРІЙОВИЧ
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 351.77:614.2
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ КНП
«ОБЛАСНА КЛІНІЧНА ЛІКАРНЯ ІМЕНІ О. Ф.
ГЕРБАЧЕВСЬКОГО» ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ
РАДИ

(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»
(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

А. Ю. ПАРФЕНЮК
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:
ДАНКЕВИЧ Віталій Євгенович
(прізвище, ім'я, по батькові)

доктор економічних наук, професор
(науковий ступінь, вчене звання)

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: ПАРФЕНЮКА Андрія Юрійовича
допущено до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № _____ від «_____» грудня 2023 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Валентина ЯКОБЧУК
(власне ім'я, прізвище)

«_____» грудня 2023 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти _____ ПАРФЕНЮК Андрій Юрійович захистив
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:
сума балів за 100-бальною шкалою _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ - _____
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Настасія ПУГАЧОВА
(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

ПАРФЕНЮК А. Ю. Управління ресурсним забезпеченням кнп «обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради. – Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 “Публічне управління та адміністрування”. Поліський національний університет, Житомир, 2023 р.

У даній роботі проведено дослідження з питань управління ресурсним забезпеченням Комунального некомерційного підприємства «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради. Дослідження охоплювало аналіз системи управління ресурсами, які використовуються в медичному закладі для забезпечення якісної медичної допомоги та функціонування лікарні в цілому. Ключові аспекти, що досліджувалися у роботі, включали в себе: аналіз структури та обсягу ресурсів, доступних лікарні, включаючи фінансові, людські, матеріальні та інші ресурси; оцінку ефективності управління ресурсами та їхнє раціональне використання в медичних процесах; вивчення системи закупівель медичного обладнання, ліків та інших потрібних матеріалів; аналіз бюджету та фінансових потоків лікарні для забезпечення стабільного фінансового стану закладу; вивчення управління персоналом та розробка стратегій підвищення ефективності роботи медичного персоналу.

Дослідження мало на меті виявити сильні та слабкі сторони управління ресурсами клінічної лікарні, запропонувати рекомендації щодо вдосконалення управлінських практик та забезпечення ефективної медичної допомоги пацієнтам. Дослідження також враховувало вплив зовнішніх чинників, таких як медична політика, законодавство та фінансова підтримка, на управління ресурсами лікарні. Результати цього дослідження можуть бути корисними для розробки стратегій подальшого розвитку та підвищення ефективності роботи комунального некомерційного підприємства.

Ключові слова: ресурсне забезпечення, медичні заклади, державне регулювання, планування, міжнародний досвід.

SUMMARY

PARFENYUK A. Resource management of the municipal non-profit enterprise «regional clinical hospital named after O. F. Gerbachevsky» of the Zhytomyr regional council. – Qualification work for the master's degree in the field of 281 «Public Administration and Administration». Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

This research aimed to investigate the issues related to resource management at the Municipal Non-Profit Enterprise «Regional Clinical Hospital named after O. F. Gerbachevsky» of the Zhytomyr Regional Council. The study involved an analysis of the resource management system used in the medical institution to ensure quality medical care and the overall functioning of the hospital. Key aspects explored in the work included the analysis of the structure and volume of resources available to the hospital, including financial, human, material, and other resources; an assessment of the effectiveness of resource management and their rational utilization in medical processes; the study of the procurement system for medical equipment, drugs, and other necessary materials; an analysis of the budget and financial flows of the hospital to ensure its financial stability; and an examination of personnel management and the development of strategies to enhance the efficiency of the medical staff.

The research aimed to identify the strengths and weaknesses of resource management in the clinical hospital, provide recommendations for improving management practices, and ensure effective medical care for patients. The study also took into account external factors such as medical policy, legislation, and financial support that influence hospital resource management. The results of this research can be valuable for the development of strategies for further growth and increased efficiency of the Municipal Non-Profit Enterprise.

Keywords: resource management, medical institutions, government regulation, planning, international experience.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ	10
1.1. Сучасні теоретичні підходи до управління ресурсним забезпеченням медичних установ	10
1.2. Інституційні основи управління ресурсним забезпеченням медичних установ	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ	15
2.1. Сучасний стан розвитку медичних установ України	15
2.2. Підходи до управління ресурсним забезпеченням КНП «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради	18
РОЗДІЛ 3. ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ	23
3.1. Напрями підвищення ефективності управління ресурсним забезпеченням Комунального некомерційного підприємства «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського»	23
3.2. Можливості залучення додаткового ресурсного забезпечення медичними установами	24
ВИСНОВКИ	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	30
ДОДАТКИ	36

ВСТУП

Актуальність теми. Тема управління ресурсним забезпеченням комунальної неприбуткової організації (КНП), як наприклад, «Обласної клінічної лікарні імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради, є дуже актуальною з кількох причин. Перше і найголовніше, це важливість забезпечення високоякісних медичних послуг. В умовах сучасного світу, де медицина швидко розвивається, а вимоги до якості лікування зростають, ефективне управління ресурсами є ключовим для підтримки високих стандартів догляду за пацієнтами. Друга причина полягає в оптимізації витрат. В умовах обмежених бюджетів і зростання цін на медичне обладнання та ліки, ефективне управління ресурсами допомагає мінімізувати витрати, одночасно підтримуючи високу якість послуг. Третя причина - це підвищення задоволеності персоналу та пацієнтів. Коли ресурси управляються правильно, персонал має усе необхідне для роботи, що знижує стрес та підвищує ефективність. Також це позитивно впливає на враження пацієнтів від якості обслуговування. Четверта причина - це впровадження інноваційних технологій. Ефективне управління ресурсами включає в себе впровадження сучасних технологій та методик, що не тільки покращує якість медичних послуг, але й сприяє постійному розвитку установи.

Нарешті, управління ресурсним забезпеченням сприяє підвищенню прозорості та відповідальності в управлінні медичною установою, що є важливим для здобуття довіри громадськості та забезпечення ефективного використання публічних коштів.

Ступінь розробленості проблеми управління ресурсним забезпеченням в медичних установах, зокрема в таких як «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради, є багатограним та складним. Це обумовлено широким спектром аспектів, які впливають на управління ресурсами, і різноманітним викликів, з якими стикаються управлінські команди в сучасному медичному середовищі.

Наукові дослідження та практичний досвід у цій сфері зосереджуються на кількох ключових аспектах. По-перше, це фінансове управління, яке включає бюджетування, контроль витрат, а також пошук альтернативних джерел фінансування. По-друге, важливим аспектом є логістика медичних засобів і обладнання, що включає закупівлю, зберігання та розподіл ресурсів в установі. По-третє, управління персоналом, яке охоплює найм, навчання, мотивацію та забезпечення продуктивності роботи медичного персоналу.

Також велике значення має впровадження та ефективне використання інформаційних технологій у медичному менеджменті. Системи електронного документообігу, електронні медичні записи, аналітичні інструменти для обробки даних пацієнтів – усе це спрямоване на підвищення ефективності та прозорості управління ресурсами.

Однак, незважаючи на значний прогрес у цій області, залишаються виклики, зокрема, адаптація до швидких змін у медичній галузі, інтеграція нових технологічних рішень, етичні аспекти управління ресурсами, а також взаємодія з пацієнтами та громадськістю. Все це вимагає постійного дослідження, адаптації підходів та інновацій у сфері управління ресурсами медичних установ.

Метою дослідження «Управління ресурсним забезпеченням КНП 'Обласна клінічна лікарня імені О.Ф. Гербачевського' Житомирської обласної ради» є аналіз та узагальнення підходів до управління ресурсами в медичній сфері. Ця мета передбачає виконання наступних завдань:

Вивчення теоретичних та методологічних основ управління ресурсами в медичних установах, зокрема аналіз існуючих моделей та стратегій у цій сфері. Це включає детальний огляд літератури та практик, які стосуються управління ресурсами в медичних закладах.

Аналіз діючої політики та практик управління ресурсами в обласній клінічній лікарні, включаючи оцінку впливу різних організаційно-економічних інструментів (бюджетування, логістики, управління персоналом тощо) на ефективність діяльності закладу.

Визначення перспектив та напрямів для поліпшення процесів управління ресурсами в КНП, особливо з урахуванням потреб пацієнтів, ефективності роботи персоналу та фінансової стійкості установи.

Предметом дослідження є конкретні механізми та методи управління ресурсами в медичних установах, їх теоретичне обґрунтування та практичне застосування в контексті КНП «Обласна клінічна лікарня імені О.Ф. Гербачевського».

Об'єктом дослідження є сам процес управління ресурсами в медичній установі, його ефективність та вплив на загальну якість медичних послуг та задоволення потреб пацієнтів.

Теоретичною та методологічною основою роботи є комплексний підхід, який включає в себе системний аналіз, міждисциплінарні дослідження, а також використання емпіричних методів, порівняльного аналізу та аналізу діючих нормативних актів у сфері охорони здоров'я.

Перелік публікацій автора за темою дослідження представлено у додатках.

Практичне значення отриманих результатів дослідження управління ресурсним забезпеченням в КНП «Обласна клінічна лікарня імені О.Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради є багатоаспектним та має важливі наслідки для підвищення ефективності роботи медичних установ. Поліпшення управління ресурсами. Результати дослідження надають цінну інформацію для керівників медичних установ щодо оптимізації управління ресурсами. Це може включати покращення процесів бюджетування, логістики, кадрового управління, що призведе до більш ефективного використання фінансів та матеріальних ресурсів. Підвищення якості медичного обслуговування. Застосування рекомендованих підходів до управління ресурсами може значно підвищити якість медичних послуг. Це досягається через забезпечення необхідного обладнання, ліків та висококваліфікованого персоналу. Економічна ефективність. Покращення управління ресурсами може призвести до значної економії бюджетних коштів, зниження витрат та

підвищення загальної економічної ефективності установи. Розвиток стратегічного планування. Результати дослідження сприятимуть розробці довгострокових стратегій управління ресурсами, що допоможе установі пристосуватися до змін у медичній галузі та забезпечити стабільний розвиток.

Підвищення задоволеності персоналу та пацієнтів. Ефективне управління ресурсами покращує умови роботи для персоналу та створює більш комфортні умови для пацієнтів, що сприяє загальному рівню задоволеності обслуговуванням. Підвищення прозорості та відповідальності. Впровадження рекомендованих у дослідженні методів управління може збільшити прозорість фінансових і адміністративних процесів в установі, підвищуючи її відповідальність перед громадськістю та донорами.

Таким чином, отримані результати мають значний практичний вплив, який може сприяти покращенню управління медичними установами, підвищенню якості медичних послуг та забезпеченню більш ефективного використання ресурсів.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи основної частини та висновки до них, висновки та пропозиції, список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ

1.1. Сучасні теоретичні підходи до управління ресурсним забезпеченням медичних установ

Управління ресурсним забезпеченням медичних установ є важливою складовою сучасної медичної практики та діяльності адміністративних структур у галузі охорони здоров'я. Для досягнення високої якості медичної допомоги та ефективності функціонування медичних закладів необхідне ефективне управління ресурсами.

Сучасні теоретичні підходи до управління ресурсним забезпеченням медичних установ визнають важливість оптимального використання різних видів ресурсів, таких як фінансові, людські, матеріальні, інформаційні тощо. Одним із ключових аспектів цих підходів є забезпечення належного рівня медичних послуг пацієнтам та оптимізація витрат ресурсів [17].

Один з сучасних теоретичних підходів до управління ресурсним забезпеченням медичних установ – це концепція бюджетування за результатами. Вона передбачає встановлення чітких цілей та показників результативності, які повинні бути досягнуті медичним закладом. Управління ресурсами здійснюється таким чином, щоб максимально відповідати цим цілям та забезпечувати досягнення бажаних результатів.

Ще одним важливим підходом є управління якістю медичної допомоги. Цей підхід передбачає акцент на забезпеченні високої якості медичних послуг та стеженні за їхньою ефективністю. Управління ресурсами в медичних установах має спрямовуватися на досягнення цієї мети, зокрема шляхом оптимізації використання ресурсів для підвищення якості лікувальних процедур та задоволення потреб пацієнтів.

Також важливим елементом сучасних підходів є використання інформаційних технологій для управління ресурсами. Це включає в себе впровадження електронних систем обліку, моніторингу та аналізу даних, що дозволяє більш ефективно контролювати та планувати використання ресурсів.

Отже, сучасні теоретичні підходи до управління ресурсним забезпеченням медичних установ спрямовані на досягнення високої якості медичних послуг, оптимальне використання ресурсів та задоволення потреб пацієнтів. Вони враховують різні аспекти управління, включаючи бюджетування, контроль якості та використання інформаційних технологій [27].

Теоретичні основи управління ресурсним забезпеченням включають різноманітні підходи та стратегії, що відображаються у працях численних вчених і дослідників. Наприклад, у монографії І. Малого та інших (2017) підкреслюється важливість антикризового управління для стабілізації національної економіки. Т. М. Безверхнюк (2009) розглядає систему ресурсного забезпечення регіонального управління, акцентуючи на концептуальних засадах та механізмах функціонування. О. Берданова деталізує аспекти ресурсного забезпечення регіонального та місцевого розвитку, що є ключовим для збалансованого розвитку територій. Важливу роль в управлінні відіграє комунікація, як зазначено в роботі О. П. Борисенка та К. О. Чернокалової (2020), де комунікація розглядається як інструмент державного управління. В. Є. Воротін та В. М. Проданик (2019) досліджують перехід від регуляторної політики до державно-приватного партнерства, що є важливим для ефективного використання ресурсів у публічному секторі. Дослідження В. Є. Воротіна, Є. А. Романенка, Р. Г. Щокіна та К. В. Півоварова (2018) пропонує погляд на удосконалення організаційно-правового механізму державного управління економікою, включаючи європейський досвід. І.М. Грищенко (2018) аналізує стан, проблеми та перспективи ресурсного забезпечення органів публічної влади в Україні, що є актуальним для забезпечення ефективної роботи державних інституцій. Робота А.Б. Грищука (2018) зосереджує увагу на

адміністративно-правовому вимірі державної служби в Україні, важливому для забезпечення кадрового потенціалу. О.Г. Денисюк (2018) розглядає використання ресурсного потенціалу підприємства та його фінансової складової, що є ключовим для підвищення ефективності бізнесу [2-12].

Ці дослідження в сукупності представляють широкий спектр підходів до управління ресурсним забезпеченням, що охоплює як макро-, так і мікрорівні, включаючи національну економіку, регіональне управління, державну службу та підприємництво.

1.2. Інституційні основи управління ресурсним забезпеченням медичних установ

Інституційні основи управління ресурсним забезпеченням медичних установ є важливою складовою ефективного функціонування системи охорони здоров'я. Вони становлять сукупність правил, норм, структур, та процедур, які визначають організаційні та функціональні аспекти управління ресурсами в медичних установах.

Першим важливим елементом інституційних основ є правова база. Це включає в себе закони, постанови, регуляції та інші нормативно-правові акти, які регулюють управління ресурсами в медичних установах. Правова база визначає права та обов'язки учасників управлінського процесу, встановлює порядок розподілу та використання ресурсів, а також визначає відповідальність за порушення норм.

Другим важливим аспектом є організаційна структура медичних установ. Це включає в себе структуру управління, розподіл влади та компетенцій між різними рівнями управління, визначення функціональних підрозділів та їх завдань. Організаційна структура повинна бути спроектована таким чином, щоб забезпечити ефективну координацію та співпрацю між відділами та підрозділами [25-27].

Третім елементом є фінансовий механізм. Це включає в себе систему фінансування медичних установ, визначення бюджетів, механізми збору та розподілу фінансових ресурсів. Фінансовий механізм повинен бути належно спроектований, щоб забезпечити не лише фінансову стабільність, але й здатність медичних установ вкладати кошти в покращення медичної допомоги та розвиток.

Четвертим елементом інституційних основ є система контролю та нагляду. Вона включає в себе механізми моніторингу та оцінки ефективності управління ресурсами, визначення стандартів та критеріїв якості медичних послуг, а також проведення аудитів та перевірок. Система контролю та нагляду сприяє забезпеченню дотримання встановлених норм та стимулює покращення управління ресурсами.

Інституційне забезпечення управління ресурсним забезпеченням медичних установ в Україні включає в себе ряд законодавчих актів та структурних компонентів, які регулюють фінансування, управління, контроль і забезпечення медичної допомоги населенню. Основні законодавчі документи та структури, які визначають цю систему, включають закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства з питань діяльності закладів охорони здоров'я» (№ 2002-VIII від 06.04.2017), який вніс зміни до ряду інших законів, що регулюють сферу охорони здоров'я, і впроваджує низку змін щодо управління ресурсами медичних установ; закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» (№ 2168-VIII від 19.10.2017), який визначає права та обов'язки громадян у сфері медичного обслуговування та встановлює механізм фінансування медичних послуг з державного бюджету; закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (№ 280/97-ВР від 21.05.1997), який визначає права і обов'язки органів місцевого самоврядування у сфері охорони здоров'я і фінансування медичних установ на місцевому рівні; закон України «Про приватизацію державного і комунального майна», який визначає процедури та умови приватизації майна медичних установ та інших державних

або комунальних організацій; і рішення Ради національної безпеки і оборони України № п0052525-21 від 30.07.2021, яке встановлює стан національної системи охорони здоров'я та невідкладні заходи щодо забезпечення громадян України медичною допомогою. Також важливо враховувати Концепцію реформи фінансування системи охорони здоров'я, яка була затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.11.2016 № 1013-р, та створення Національної служби здоров'я України, що була утворена постановою КМУ від 27 грудня 2017 р. № 1101 [29-35].

Отже, інституційні основи управління ресурсним забезпеченням медичних установ включають правову базу, організаційну структуру, фінансовий механізм та систему контролю та нагляду. Вони грають важливу роль у забезпеченні ефективного та якісного функціонування медичних закладів і сприяють наданню належної медичної допомоги пацієнтам.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ

2.1. Сучасний стан розвитку медичних установ України

Сучасний стан розвитку медичних установ України характеризується як певними досягненнями, так і значними проблемами. З одного боку, Україна має певний потенціал у сфері медичної науки та надання медичних послуг. Багато медичних закладів обладнані сучасними медичними технологіями, і наукові дослідження в сфері медицини проводяться на високому рівні. Крім того, є наявність висококваліфікованих медичних працівників, які забезпечують надання якісної медичної допомоги пацієнтам.

З іншого боку, медична система України стикається з численними викликами і проблемами. Однією з ключових проблем є недостатнє фінансування медичних установ. Бюджетні обмеження призводять до обмежень у закупівлі сучасного обладнання, недостатнього оплати праці медичних працівників та обмеження в можливостях надавати дорогі медичні послуги.

Також проблемою є недостатня доступність медичної допомоги для всіх верств населення та у всіх регіонах України. У більших містах та обласних центрах становиться доступнішою високоспеціалізована медична допомога, але у менших населених пунктах та селах може бути недостатньо лікарів і необхідного обладнання.

Значною проблемою є також корупція в сфері охорони здоров'я. Вона може впливати на розподіл медичних ресурсів, рішення про лікування пацієнтів та доступ до медичних послуг. Корупція може знижувати довіру до медичної системи та підривати її ефективність.

Загалом, сучасний стан розвитку медичних установ України є суперечливим і потребує системних змін та реформ. Необхідно забезпечити стабільне фінансування медицини, підвищити якість медичних послуг та

забезпечити доступ до них для всього населення. Крім того, необхідно боротися з корупцією в сфері охорони здоров'я та впроваджувати ефективні медичні практики та стандарти.

Комунальне некомерційне підприємство «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради, далі іменоване як Підприємство, репрезентує собою багатoproфільний лікувальний заклад. Як комунальне унітарне некомерційне підприємство, воно виконує свої функції, надаючи медичну допомогу в рамках умов та порядків, що встановлені чинним законодавством України та внутрішнім Статутом установи [37].

Створення Підприємства ініційовано Житомирською обласною радою відповідно до положень Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні». Цей процес включав перетворення існуючої комунальної установи «Обласна клінічна лікарня ім. О. Ф. Гербачевського» у комунальне некомерційне підприємство з тим же найменуванням. Майно Підприємства, що визначено як спільна власність територіальних громад сіл, селищ, міст Житомирської області, стало основою для його діяльності. Підприємство виступає правонаступником усіх активів, коштів, прав та обов'язків попередньої комунальної установи [39].

Відповідно до статуту, засновниками, власниками та органом управління майном Підприємства є територіальні громади Житомирської області, представлені Житомирською обласною радою. Департамент охорони здоров'я Житомирської обласної державної адміністрації, який діє в межах повноважень, делегованих Міністерством охорони здоров'я України та засновником Підприємства, здійснює координацію та контроль за його діяльністю.

Підприємство займається господарською некомерційною діяльністю, орієнтованою на досягнення соціальних цілей та інших важливих результатів, при цьому не маючи на меті отримання прибутку. Розподіл отриманих доходів серед засновників, працівників чи інших пов'язаних з ними осіб, за винятком оплати праці та нарахування соціальних внесків, заборонено. Використання

доходів Підприємства обмежується фінансуванням витрат на його утримання та реалізацію цілей та напрямків діяльності, передбачених Статутом.

У своїй діяльності Підприємство керується Конституцією України, Господарським та Цивільним Кодексами України, законами України, постановами Верховної Ради України, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, а також обов'язковими для охорони здоров'я наказами та інструкціями Міністерства охорони здоров'я України, іншими нормативними актами центральних органів виконавчої влади, рішеннями та розпорядженнями відповідних органів влади, а також внутрішнім Статутом, затвердженим Органом управління майном [39].

Комунальне некомерційне підприємство «Обласна клінічна лікарня імені О.Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради, яке далі буде іменовано як Підприємство, визначило своєю головною метою надання медичних послуг, що включають стаціонарну та амбулаторно-поліклінічну медичну допомогу громадянам України, іноземцям та особам без громадянства. Діяльність Підприємства орієнтована на надання висококваліфікованої медичної допомоги в повному обсязі, охоплюючи терапевтичні, хірургічні, ортопедичні, інтенсивні та невідкладні послуги, з можливістю залучення фахівців з інших лікувально-профілактичних закладів області та України на договірній основі.

Підприємство також проводить профілактичну роботу, розробляє, вивчає та втілює передовий досвід у практику медичного обслуговування, забезпечує взаємодію з іншими лікувально-профілактичними закладами та санітарно-епідемічною службою для ефективного реагування на екстремальні ситуації. Організація якісного медичного догляду, впровадження новітніх медичних технологій, методів діагностики, лікування та реабілітації хворих є невід'ємною частиною діяльності Підприємства [37-39].

Крім того, Підприємство веде активну діяльність у сфері наукових досліджень, застосовуючи нові економічні методи у своєму господарюванні та надає платні медичні послуги відповідно до законодавства. Підприємство активно співпрацює з міжнародними організаціями, страховими компаніями та

займається підготовкою та підвищенням кваліфікації лікарів та середнього медичного персоналу.

Важливою частиною діяльності Підприємства є також створення належних умов для проходження післядипломної освіти, інтернатури та практики для студентів медичних закладів освіти. Підприємство веде роботу, спрямовану на забезпечення дотримання прав пацієнтів, підтримує готовність до діяльності в екстремальних умовах та залучає позабюджетні кошти для фінансування своїх потреб.

Крім основної медичної діяльності, Підприємство займається іншою не забороненою законодавством діяльністю, яка включає постачання готових страв, допоміжні транспортні послуги, тимчасове розміщування, прання та хімічне чищення текстильних виробів. Всі види діяльності, які підлягають ліцензуванню, здійснюються Підприємством після отримання відповідних ліцензій та дозволів відповідно до чинного законодавства України.

2.2. Підходи до управління ресурсним забезпеченням КНП «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради

Управління ресурсним забезпеченням Комунального некомерційного підприємства «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради вимагає використання комплексного підходу та врахування різних аспектів управління ресурсами для забезпечення якісної медичної допомоги та стабільності функціонування лікарні [39].

Фінансовий підхід. Ефективне фінансове управління є однією з ключових складових управління ресурсами медичної установи. Це включає в себе планування бюджету, контроль за фінансовими потоками, оптимізацію витрат та пошук додаткових джерел фінансування. Забезпечення стабільного фінансового стану лікарні дозволяє вирішувати ряд проблем, таких як закупівля

сучасного обладнання та забезпечення медичних працівників достойною оплатою праці.

Людський ресурсний підхід. Управління персоналом включає в себе відбір, навчання, мотивацію та розвиток медичних працівників. Важливо забезпечити належні умови праці для медичного персоналу, стимулювати їхню професійну зрілість і відданість своїй роботі. Це сприяє підвищенню якості надання медичних послуг та розвитку медичної установи в цілому.

Матеріальний ресурсний підхід. Забезпечення лікарні необхідним обладнанням, медикаментами, медичними матеріалами і іншими ресурсами є важливим завданням. Управління матеріальними ресурсами включає в себе складання запасів, ведення обліку та контроль за їх використанням.

Стратегічний підхід. Управління ресурсами медичної установи має бути спрямоване на досягнення стратегічних цілей та завдань. Це означає розробку довгострокових планів розвитку, аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, які можуть впливати на лікарню, і прийняття обґрунтованих рішень.

Інформаційний підхід. Використання сучасних інформаційних технологій та систем управління є важливим аспектом управління ресурсами. Вони допомагають вести облік ресурсів, аналізувати дані, контролювати роботу медичної установи та приймати обґрунтовані рішення.

Управління ресурсами медичної установи є складним і багатограним завданням, яке вимагає системного та комплексного підходу. Врахування фінансових, людських, матеріальних, стратегічних та інших аспектів дозволяє забезпечити ефективне функціонування лікарні та надання якісних медичних послуг пацієнтам.

Майно Комунального некомерційного підприємства «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради, визнане як спільна власність територіальних громад сіл, селищ та міст області, закріплене за ним на праві оперативного управління. Структура майна підприємства включає в себе як необоротні, так і оборотні активи, основні засоби, грошові

кошти та інші цінності, які передаються підприємству органом управління майном. Всі ці активи відображаються у самостійному балансі [39].

Майно, яке закріплено за підприємством, визначається виключно Органом управління майном і може ним змінюватися. Підприємство, володіючи правом оперативного управління, використовує, користується та розпоряджається цим майном, утримуючи його в належному стані та діючи у відповідності до законодавства, статуту та рішень Органу управління майном. Підприємству забороняється безоплатно передавати належне йому майно іншим юридичним особам чи громадянам, крім випадків, передбачених чинним законодавством. Всі операції з майном, що належить до спільної власності територіальних громад, такі як відчуження, списання, застава чи передача в оренду, здійснюються з дозволу Органу управління майном і в порядку, встановленому Житомирською обласною радою [37].

Джерелами формування майна та коштів Підприємства є кошти обласного бюджету, майно, передане Органом управління майном, власні надходження від реалізації продукції, робіт, послуг, оренди майна, цільові кошти з державних та місцевих бюджетних програм, безоплатні або благодійні внески, пожертвування, кошти від угод з державними органами, кредити банків, майно, що надходить безоплатно або у вигляді безповоротної фінансової допомоги та інші джерела, не заборонені законодавством [39].

Відчуження майна Підприємства можливе лише у випадках, передбачених законодавством. Підприємство використовує земельні ділянки та інші природні ресурси у відповідності до своєї мети діяльності та вимог законодавства. Статутний капітал Підприємства становить 100 гривень і формується в натуральній формі. Підприємство має право отримувати кредити під гарантію Органу управління майном для виконання статутних завдань, а також надавати в оренду нерухоме майно в порядку, встановленому Органом управління майном.

Підприємство самостійно організовує та здійснює бухгалтерський облік, веде статистичну, бухгалтерську та медичну звітність, подаючи її відповідним

контролюючим органам. Власні надходження Підприємства використовуються згідно з законодавством, а кошти з позабюджетних джерел зараховуються на рахунки в банку та використовуються відповідно до фінансового плану [39].

Управління Комунальним некомерційним підприємством «Обласна клінічна лікарня імені О.Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради здійснюється Органом управління майном від імені територіальних громад сіл, селищ, міст області, що визначає основні напрями діяльності та затверджує відповідні плани і звіти про їх виконання. Орган управління майном, у межах чинного законодавства України, має повноваження приймати рішення з усіх питань діяльності Підприємства [39].

Орган управління майном, зокрема, визначає основні напрямки діяльності Підприємства, затверджує статут, фінансовий план, контролює його виконання, укладає та розриває контракт з генеральним директором, приймає рішення про реорганізацію або ліквідацію Підприємства.

Генеральний директор Підприємства без довіреності діє від імені Підприємства, представляє його інтереси, підписує документи, укладає договори, відкриває рахунки в банках, самостійно вирішує питання діяльності Підприємства, організовує роботу структурних підрозділів, забезпечує виконання фінансового плану, контролює використання майна та коштів Підприємства, відповідає за додержання законодавства про охорону праці та інші нормативно-правові акти.

Структура Підприємства, штатна чисельність, функціональні обов'язки працівників визначаються генеральним директором за погодженням з Департаментом охорони здоров'я. Генеральний директор також затверджує форми і системи оплати праці, встановлює посадові оклади, премії, винагороди, надбавки та доплати, накладає дисциплінарні стягнення та забезпечує дотримання вимог охорони праці.

Відповідно до своєї компетенції, генеральний директор ухвалює рішення про прийняття на роботу, звільнення працівників, призначає на посади заступників і медичних директорів, головного бухгалтера, забезпечує ведення

колективних переговорів, укладення колективного договору, розробляє штатний розпис, положення про структурні підрозділи, різноманітні порядки та інші системні документи. У випадку відсутності генерального директора його обов'язки виконує один із заступників або інша відповідна особа.

РОЗДІЛ 3.

ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ

3.1. Напрями підвищення ефективності управління ресурсним забезпеченням Комунального некомерційного підприємства «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського»

Підвищення ефективності управління ресурсним забезпеченням Комунального некомерційного підприємства «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» може бути досягнуте за допомогою ряду стратегічних заходів та практичних дій:

Системний аналіз і оптимізація бюджету. Проведення детального аналізу фінансових потоків лікарні та розробка ефективного бюджету, що відповідає потребам медичної установи. Важливо спрямовувати фінансування на пріоритетні напрямки та раціонально використовувати бюджетні ресурси.

Впровадження системи контролю за витратами. Розробка та впровадження системи обліку та контролю за витратами, що дозволяє вчасно виявляти та усувати надмірні витрати та розподіляти ресурси оптимально.

Модернізація медичного обладнання. Постійне оновлення медичного обладнання та інфраструктури для підвищення якості надання медичних послуг та забезпечення безпеки пацієнтів.

Розвиток кадрового потенціалу. Інвестування в підвищення кваліфікації медичного персоналу та створення мотиваційних програм для залучення та збереження талановитих спеціалістів.

Впровадження інформаційних технологій. Заведення сучасних ІТ-систем управління медичною установою, що допомагають вести облік, аналізувати дані та приймати ефективні рішення.

Партнерство та співпраця. Розвиток партнерських відносин з іншими медичними установами, фармацевтичними компаніями та громадськими організаціями для обміну ресурсами, знаннями та досвідом.

Постійний моніторинг і аналіз результатів. Ведення систематичного моніторингу роботи лікарні та аналіз отриманих результатів з метою вчасного виявлення проблем та корекції стратегії управління.

Врахування регіональних особливостей. Врахування специфіки регіону та потреб населення при розробці планів розвитку та управління ресурсами.

Підвищення транспарентності. Забезпечення відкритості та доступності інформації про фінансовий стан та діяльність лікарні для громадськості та стейкхолдерів. Робота з громадою. Залучення громади до управління та виявлення потреб через регулярну комунікацію та співпрацю.

Ці заходи спрямовані на підвищення ефективності та стійкості КНП «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» та забезпечення надання якісної медичної допомоги пацієнтам.

3.2. Можливості залучення додаткового ресурсного забезпечення медичними установами

Залучення додаткового ресурсного забезпечення медичними установами є важливою стратегією для підвищення якості медичної допомоги та забезпечення стійкого розвитку цих закладів. Це включає в себе різноманітні можливості та джерела фінансування та ресурсів, які можуть бути використані для поліпшення функціонування медичних установ. Ось детальний розгляд можливостей залучення додаткового ресурсного забезпечення:

Фінансові джерела:

1. Збільшення бюджетного фінансування. Медичні установи можуть вести активну роботу з місцевими та національними урядовими органами для збільшення обсягу бюджетних асигнувань на охорону здоров'я.

2. Залучення благодійних фондів. Заклади можуть співпрацювати з благодійними організаціями та фондами для отримання фінансової підтримки для конкретних проектів та потреб.

Комерційна діяльність:

1. Медичні послуги для пацієнтів. Установи можуть надавати розширений спектр послуг, які не включені до безкоштовного медичного обслуговування, за плату.

2. Оренда медичного обладнання. Здавання в оренду медичного обладнання іншим медичним установам або приватним клінікам може приносити додатковий дохід.

Інвестиції та спонсорська підтримка:

1. Інвестиції в розвиток. Залучення інвестиційних фондів або приватних інвесторів для фінансування розширення медичного закладу, модернізації обладнання та інфраструктури.

2. Спонсорська підтримка. Медичні установи можуть укладати партнерські угоди з місцевими компаніями та підприємствами для отримання фінансової підтримки на конкретні проекти.

Розробка програм та проектів:

1. Грантова підтримка. Участь у конкурсах та програмах грантової підтримки для фінансування наукових досліджень, розвитку медичних програм та інноваційних проектів.

2. Програми соціального партнерства. Розробка соціальних програм та партнерств з іншими медичними установами, навчальними закладами та громадськими організаціями для спільного фінансування та реалізації проектів.

Комерціалізація досліджень:

1. Патенти та ліцензії. Заклади можуть розглядати можливість представлення своїх наукових розробок на ринку та отримання від них прибутку.

2. Співпраця з іншими медичними установами. Взаємодія з іншими лікарнями, клініками та лікарськими центрами для спільного використання

ресурсів та розподілу витрат. Використання інформаційних технологій. Впровадження ефективних ІТ-систем для оптимізації бізнес-процесів та зменшення витрат.

Залучення додаткового ресурсного забезпечення медичних установ вимагає стратегічного планування, аналізу потреб та ринку, а також пошуку ефективних партнерів та джерел фінансування. Успішна реалізація цих можливостей може допомогти медичним установам покращити надання послуг, розширити свої можливості та сприяти підвищенню загального рівня охорони здоров'я у громаді.

Можливості залучення додаткового ресурсного забезпечення медичними установами України в умовах інтеграції до Європейського Союзу (ЄС) включають ряд стратегічних та практичних кроків. Перш за все, інтеграція до ЄС відкриває доступ до фондів та програм ЄС, що підтримують здоров'я та медичні дослідження. Це може включати грантове фінансування, програми обміну досвідом, та спільні науково-дослідні проекти. Другим важливим аспектом є встановлення партнерських відносин з медичними установами країн ЄС. Таке партнерство може сприяти обміну знаннями, технологіями та найкращими практиками, а також допомагати у впровадженні європейських стандартів у сфері охорони здоров'я в Україні. Третє, це розвиток інфраструктури за допомогою інвестицій з ЄС. Інвестиції можуть бути спрямовані на модернізацію медичного обладнання, покращення умов праці медичного персоналу, та підвищення якості надання медичних послуг. Ще одним напрямом є залучення міжнародних фахівців для навчання та підвищення кваліфікації медичного персоналу. Таке навчання може відбуватися як за кордоном, так і в Україні, з використанням сучасних методик та технологій.

Нарешті, інтеграція до ЄС може сприяти впровадженню ефективних моделей управління в охороні здоров'я, що включають прозорість, відповідальність, та пацієнт-центризм. Це дозволить медичним установам

ефективніше використовувати наявні ресурси та залучати додаткове фінансування.

Загалом, залучення додаткового ресурсного забезпечення від ЄС може істотно підвищити якість медичних послуг в Україні, сприяючи розвитку національної охорони здоров'я та її інтеграції в європейський простір.

ВИСНОВКИ

У проведеному дослідженні було розглянуто сучасні теоретичні підходи до управління ресурсним забезпеченням медичних установ, визначено інституційні основи цього процесу та вивчено сучасний стан розвитку медичних установ України. Аналіз підходів до управління ресурсами показав, що оптимізація та раціональне використання ресурсів є важливими складовими успішного функціонування медичних закладів.

У контексті Управління ресурсним забезпеченням КНП «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради, були визначені основні аспекти управління ресурсами в медичному закладі, включаючи фінансові, людські, матеріальні та інші ресурси. Також було проведено аналіз системи закупівель, фінансового стану лікарні, управління персоналом та інші важливі аспекти, що впливають на функціонування лікарні.

Здійснене дослідження показало, що медичні заклади України, включаючи КНП «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського», стикаються з рядом важливих викликів і проблем, таких як недостатнє фінансування, нестабільність управлінських процесів та неефективне використання ресурсів. Проте, водночас існують можливості для покращення ситуації, такі як залучення додаткового фінансування через гранти, благодійність або інвестиції, а також оптимізація управлінських процесів, зокрема в сфері закупівель та управління персоналом.

Управління ресурсним забезпеченням Комунального некомерційного підприємства «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради вимагає комплексного підходу та урахування різних аспектів для забезпечення якісної медичної допомоги та стабільності функціонування лікарні. Фінансовий підхід, включаючи бюджетування, контроль за фінансами та пошук додаткових джерел фінансування, є ключовим для забезпечення стабільності. Людський ресурсний підхід включає в себе навчання та мотивацію медичних працівників, покращення умов праці та

професійного розвитку. Матеріальне забезпечення лікарні та стратегічне управління ресурсами, разом із застосуванням інформаційних технологій, допомагають досягти стратегічних цілей та забезпечити якість медичних послуг пацієнтам. Управління ресурсами медичної установи є складним завданням, яке потребує системного та комплексного підходу для успішного функціонування лікарні і задоволення потреб пацієнтів.

На основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

Ефективне управління ресурсами медичних закладів є ключовим фактором для забезпечення якісної медичної допомоги та стабільного функціонування лікарні.

Управління ресурсним забезпеченням має бути цілеспрямованим та орієнтованим на оптимізацію витрат та підвищення ефективності використання ресурсів.

Необхідно активно вивчати можливості для залучення додаткового ресурсного забезпечення, такі як гранти, інвестиції та благодійність.

Оптимізація управлінських процесів, зокрема в сфері закупівель та управління персоналом, може сприяти покращенню фінансового стану та якості медичних послуг.

Подальший розвиток та підвищення ефективності медичних закладів потребує комплексного підходу та співпраці між різними зацікавленими сторонами, включаючи уряд, громадські організації та бізнес.

Усі ці висновки можуть бути використані для розробки стратегій подальшого розвитку та управління ресурсним забезпеченням медичних установ, зокрема КНП «Обласна клінічна лікарня імені О. Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антикризове управління національною економікою : монографія / [І. Малий, І. Радіонова, А. Ємельянов та ін.]; за заг. ред. І. Малого. К. : КНЕУ. 2017. 368 с.
2. Безверхнюк Т.М. Система ресурсного забезпечення регіонального управління: концептуальні засади розбудови і механізми функціонування. Одеса:[б. в.], 2009.
3. Берданова О. Ресурсне забезпечення регіонального та місцевого розвитку. URL: https://regionet.org.ua/files/05.RLD_Resource_Berdanova_Materials_UA.pdf (Дата останнього звернення 12.12.2023).
4. Борисенко О.П., Чернокалова К.О. Комунікація як інструмент державного управління: сучасні тенденції. Механізми публічного управління. Публічне управління та митне адміністрування. № 2 (25). 2020. С. 58-62.
5. Воротін В. Є., Проданик В. М. Від регуляторної політики до державноприватного партнерства в публічному секторі України. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2019. № 1. С. 95–102.
6. Воротін В. Є., Романенко Є. А., Щокін Р. Г., Півоваров К. В. Удосконалення організаційно-правового механізму державного управління економікою: європейський досвід для України. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2018. 3 (26). С. 368- 376.
7. Воротін В., Коваль О. Модернізація механізмів ресурсного забезпечення системи публічного управління (аналіз проектів законодавчих актів, включених до порядку денного четвертої сесії Верховної Ради України дев'ятого скликання, серпень 2020р.–січень 2021р.). Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Public Administration, (2021). 13(1), 13-24. (Дата останнього звернення 12.12.2023).
8. Грищенко І. М. Стан, проблеми та перспективи ресурсного

забезпечення органів публічної влади в Україні. Інвестиції: практика та досвід, 2018, 13: 65-68.

9. Грищук А. Б. Державна служба в Україні: адміністративно-правовий вимір: монографія /. Львів: 2018. 232 с.

10. Денисюк О. Г. Використання ресурсного потенціалу підприємства та його фінансової складової. Ефективна економіка, 2018. №2.

11. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки: постанова Кабінету Міністрів України №695-2020-п від 05.08.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF/card2#Card> (Дата останнього звернення 12.12.2023).

12. Державне управління охороною здоров'я України: монографія. К., 2014. 312 с.

13. Долбнєва Д. В., Гончарук С. М. Необхідність та основні напрямки вдосконалення порядку формування та використання ресурсного потенціалу охорони здоров'я в Україні. Проблеми економіки, 2016. №3. С.46-52.

14. Долгих М.В. Проблеми формування механізмів публічного управління системою охорони здоров'я: огляд дискусійного поля. Аспекти публічного управління. 2019. Том 7. № 12. С. 16-27.

15. Євдокимов П.В. Адміністративно-правове регулювання реалізації кадрового забезпечення в органах публічної адміністрації в Україні. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук зі спеціальності 12.00.07 – адміністративне право і процес; інформаційне право. Запорізький національний університет, Запоріжжя. 2020.

16. Заяць І. Т., Король В. С. Модернізація управління людськими ресурсами на державній службі. Пріоритети економічної науки XXI століття, 2021. 78.

17. Звіт Національної служби здоров'я України. Національна служба здоров'я України. URL: <https://nszu.gov.ua/storage/files/bookua.pdf?1673860917> (Дата останнього звернення 12.12.2023).

18. Криничко Л.Р., Леган І.М., Малігон Ю.М. Державна кадрова

політика в сфері охорони здоров'я: монографія. Житомир: Вид. О.О. Євенок, 2021.

19. Кузьменко Г. О. Зарубіжний досвід публічного управління у сфері охорони здоров'я. Вчені записки, 32022113.

20. Латишева О. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. Економічний вестник Донбасса, 2018. №3 (53). С.126-130. (Дата останнього звернення 12.12.2023).

21. Лейбович А. В. Формування та оцінка ресурсного потенціалу Запорізького регіону. Інвестиції: практика та досвід, 2018. №10. С.60- 67. (Дата останнього звернення 12.12.2023).

22. Малетич М. М. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки: вплив на місцеве самоврядування. Актуальні проблеми держави і права. Вип. 91. 2021. С. 115-122.

23. Мовчанюк А. В. Концептуальні основи реформування системи державного управління в Україні. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 2(25). С. 20 - 24.

24. Мурашко В. С., Жукова І. В. Напрями підвищення ефективності інформаційно аналітичного та ресурсного забезпечення функціонування механізмів забезпечення національної безпеки України у контексті європейського досвіду. Наукові перспективи (Naukovì perspektivi), 2020. №1 (1). С.40. 35

25. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19.11.1992 № 2801 XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (Дата останнього звернення 12.12.2023).

26. Паршикова А. Міжнародний досвід реформування системи охорони здоров'я (досвід країн Європейського Союзу). Інформаційна довідка, підготовлена Європейським інформаційнодослідницьким центром на запит народного депутата України. URL: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29185.pdf> (Дата останнього

звернення 12.12.2023).

27. Полятикін С. О. Державне регулювання амортизаційної політики як джерело інвестування. Проблеми економічного, облікового, контрольного і аналітичного забезпечення управління підприємством : матеріали I Всеукр. наук.- практ. конф. молодих науковців, (м. Вінниця, 14-15 квітня 2016 р.). Вінниця, 2016.

28. Приступа В. І. Теоретико-методичний підхід до формування механізму управління ресурсним потенціалом підприємства. Економіка та держава. 2021. № 1. С. 159–163. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.1.159 (Дата останнього звернення 12.12.2023).

29. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства з питань діяльності закладів охорони здоров'я: Закон України від 06.04.2017 № 2002VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/200219> (Дата останнього звернення 12.12.2023).

30. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19 жовтня 2017 року № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text> (Дата останнього звернення 12.12.2023).

31. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 28.09.2022)

32. Про приватизацію державного і комунального майна: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2269-19#Text>

33. Про стан національної системи охорони здоров'я та невідкладні заходи щодо забезпечення громадян України медичною допомогою. Рішення Ради національної безпеки і оборони України № n0052525-21 від 30.07.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0052525-21/conv#n4> (Дата останнього звернення 12.12.2023).

34. Про схвалення Концепції реформи фінансування системи охорони здоров'я. Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція від 30.11.2016 № 1013-р.

35. Про утворення Національної служби здоров'я України: Постанова КМУ від 27 грудня 2017 р. № 1101 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1101-2017-%D0%BF> (Дата останнього звернення 12.12.2023).

36. Савченко, О. Р. Системно-функціональна модель публічного адміністрування реформування галузі охорони здоров'я. Вчені записки ТНУ імені ВІ Вернадського. Серія: Економіка і управління, 2020. №31(70). С.66-70.
40. Система охорони здоров'я та соціального страхування в Німеччині. Форіншурер. URL: <https://forinsurer.com/public/03/04/17/1047> (Дата останнього звернення 12.12.2023).

37. Статистичні дані системи МОЗ за 2022 рік. Центр медичної статистики охорони здоров'я України. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statdanMMXIX.html> (Дата останнього звернення 12.12.2023).

38. Стратегія реформування державного управління до 2025 року. <https://par.in.ua/en/en/contents/onovlennia-statehii-reformuvanniaderzhavnoho-upravlinnia-do-2025-roku> (Дата останнього звернення 12.12.2023).

39. Комунальне некомерційне підприємство «Обласна клінічна лікарня імені О.Ф. Гербачевського» Житомирської обласної ради <https://zhokl.com.ua/news/news/showall/>

40. Тищенко О. П., Королюк Т. О. Реформування моделі управління людськими ресурсами державної служби. Університетські наукові записки Хмельницького університету управління та права. 2017. № 1 (61).

41. Drahan I. O., Koval O. M. Організаційно-правові питання модернізації економічних механізмів ресурсного забезпечення системи публічного та місцевого управління в Україні. Publishing house "baltija publishing", 2021. (Дата останнього звернення 12.12.2023).

42. Evaluating laws, policies and funding programmes. European Commission. URL: https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/evaluating-andimproving-existing-laws/evaluating-laws_en (Дата останнього звернення 12.12.2023).