

Р. І. ЧЕРНІХОВСЬКИЙ

аспірант кафедри публічного врядування
Інститут адміністрування, державного управління та професійного розвитку
Національного університету «Львівська політехніка»
ORCID: 0009-0002-8925-8384.

НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

У даній роботі розглянуто напрями покращення публічного управління в сфері охорони здоров'я України в сучасних умовах. В статті визначено, що незважаючи на значний прогрес у сфері децентралізації, розвитку медичних інформаційних систем та реорганізації фінансування, залишаються невирішеними питання підвищення прозорості управлінських рішень, забезпечення якості медичних послуг та кадрового потенціалу системи охорони здоров'я. У цьому контексті актуальним є дослідження напрямів покращення публічного управління в сфері охорони здоров'я, що дозволить підвищити ефективність діяльності медичних закладів, сприяти раціональному використанню бюджетних коштів та покращити якість життя громадян. Тому метою статті є обґрунтування напрямів покращення публічного управління в сфері охорони здоров'я.

В статті аргументовано, що на сьогодні система охорони здоров'я України перебуває в процесі трансформації, що спрямована на підвищення ефективності медичних послуг, фінансової стійкості та доступності медичної допомоги. Проаналізовано основні показники системи охорони здоров'я протягом останніх років. Відмічено, що незважаючи на зусилля щодо покращення доступності медичних послуг, існують регіональні диспропорції у забезпеченні медичними кадрами та фінансуванні. Зауважено, що попри досягнення, публічне управління сферою охорони здоров'я стикається з рядом викликів, і розглянуто ключові проблеми у цій сфері. Акцентовано увагу на необхідності подальшого покращення публічного управління в сфері охорони здоров'я. Обґрунтовано основні напрями покращення публічного управління в сфері охорони здоров'я України в сучасних умовах.

Результати дослідження показали, що ефективне публічне управління у сфері охорони здоров'я є ключовим фактором забезпечення якісних медичних послуг, оптимального використання ресурсів та підвищення рівня здоров'я населення. Підкреслено, що впровадження сучасних управлінських підходів, цифрових технологій та фінансових механізмів дозволить значно підвищити ефективність діяльності медичних закладів та створити більш стійку систему охорони здоров'я в Україні.

Ключові слова: публічне управління, сфера охорони здоров'я, медичні послуги, здоров'я, населення, медицина.

R. I. CHERNIKHOVS'KYY

Postgraduate Student at the Department of Public Administration
Institute of Administration, Public Administration and Professional Development
of Lviv Polytechnic National University
ORCID: 0009-0002-8925-8384

DIRECTIONS FOR IMPROVING PUBLIC ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF HEALTH CARE

This paper examines the directions of improving public administration in the healthcare sector of Ukraine in modern conditions. The article determines that despite significant progress in the field of decentralization, development of medical information systems and reorganization of financing, the issues of increasing the transparency of management decisions, ensuring the quality of medical services and human resource potential of the healthcare system remain unresolved. In this context, it is relevant to study the directions of improving public administration in the healthcare sector, which will allow to increase the efficiency of medical institutions, promote the rational use of budget funds and improve the quality of life of citizens. Therefore, the purpose of the article is to substantiate the directions of improving public administration in the healthcare sector. The article argues that today the healthcare system of Ukraine is in the process of transformation, aimed at increasing the efficiency of medical services, financial sustainability and accessibility of medical care. The main indicators of the healthcare system in recent years are analyzed. It is noted that despite efforts to improve the accessibility of medical services, there are regional disparities in the provision of medical personnel and financing. It is noted that despite the achievements, public management in the healthcare sector faces a number of challenges, and key problems in this area are considered. Attention is focused on the need for further improvement of public management in the healthcare sector. The main directions for improving public management in the healthcare sector of Ukraine in modern conditions are substantiated.

The results of the study showed that effective public management in the healthcare sector is a key factor in ensuring quality medical services, optimal use of resources and improving the health of the population. It is emphasized that the introduction of modern management approaches, digital technologies and financial mechanisms will significantly increase the efficiency of medical institutions and create a more sustainable healthcare system in Ukraine.

Key words: public administration, healthcare, medical services, health, population, medicine.

Постановка проблеми

Система охорони здоров'я відіграє ключову роль у забезпеченні добробуту населення та соціально-економічного розвитку країни. Водночас ефективність публічного управління у цій сфері часто стикається з низкою викликів, серед яких недостатнє фінансування, неефективний розподіл ресурсів, бюрократизація управлінських процесів, низький рівень цифровізації та недостатня координація між різними рівнями влади.

Реформування системи охорони здоров'я в Україні передбачає впровадження нових механізмів управління, підвищення якості медичних послуг, оптимізацію державних витрат та покращення доступу населення до медичних послуг. Важливою складовою цих процесів є розробка та впровадження ефективних інструментів публічного управління, що дозволять покращити регулювання, контроль та координацію діяльності в сфері охорони здоров'я.

Незважаючи на значний прогрес у сфері децентралізації, розвитку медичних інформаційних систем та реорганізації фінансування, залишаються невирішеними питання підвищення прозорості управлінських рішень, забезпечення якості медичних послуг та кадрового потенціалу системи охорони здоров'я. У цьому контексті актуальним є дослідження напрямів покращення публічного управління в сфері охорони здоров'я, що дозволить підвищити ефективність діяльності медичних закладів, сприяти раціональному використанню бюджетних коштів та покращити якість життя громадян.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питання, пов'язані із публічним управлінням сфери охорони здоров'я, піднімаються в працях багатьох науковців, таких як Бондар В. [2], Бутковська Н. [4], Карлаш В. [1], Мельник І. [3], Ніколюк О. [2], Цветкова Н. [2], Чурпій І. [3], Чурпій Н. [3], Шевченко С. [4], Шелеміна Н. [5] та інші. Вони вивчають теоретико-правові аспекти реформування системи охорони здоров'я, розглядають особливості реформування системи охорони здоров'я України в умовах децентралізації та особливості фінансування системи охорони здоров'я з позицій вітчизняного та закордонного досвіду, досліджують механізми державного регулювання охорони здоров'я населення України, обґрунтовують напрями удосконалення системи публічного управління розвитком у сфері охорони здоров'я України.

Проте медичне обслуговування в кризових умовах, в яких перебуває на даний час Україна потребує глибоких і ґрунтовних наукових досліджень з метою вирішення нагальних проблем досліджуваної сфери. Важливість даного питання вимагає постійних досліджень у зазначеній сфері.

Формулювання мети дослідження

Мета статті полягає в обґрунтуванні напрямів покращення публічного управління в сфері охорони здоров'я України в сучасних умовах.

Викладення основного матеріалу дослідження

На сьогодні система охорони здоров'я України перебуває в процесі трансформації, що спрямована на підвищення ефективності медичних послуг, фінансової стійкості та доступності медичної допомоги. У 2017 році було розпочато реформу медичної галузі, основними аспектами якої стали впровадження страхової моделі фінансування через Національну службу здоров'я України, автономізація закладів охорони здоров'я та розвиток електронних систем управління медичною інформацією.

За даними Міністерства охорони здоров'я України, бюджет відомства на 2023 рік становив приблизно 174 мільярди гривень [6]. За інформацією Центру медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України [7], станом на останні доступні дані, в Україні працює значна кількість медичних працівників різних спеціальностей (табл. 1).

Дані табл. 1 свідчать про те, що по усіх основних показниках, які характеризують сферу охорони здоров'я України, протягом п'яти останніх років спостерігалось зменшення. Так, у 2022 році кількість лікарів усіх спеціальностей в країні зменшилася на 23 тисячі порівняно з 2018 роком, кількість середнього медичного персоналу скоротилася на 77 тисяч, кількість лікарняних закладів стала меншою у минулому році порівняно з 2018 роком на

Таблиця 1

Основні показники охорони здоров'я, тис. одиниць

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р. від 2018р., +/-
Кількість лікарняних закладів	1,7	1,6	1,6	1,2	1,4	-0,3
Кількість лікарів усіх спеціальностей	186	185	180	144	163	-23
Кількість лікарняних ліжок	302	295	275	245	252	-50
Кількість середнього медичного персоналу	345	330	309	261	268	-77
Кількість лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів	10,5	10,6	10,6	8,2	9,5	-1,0
Планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів, відвідувань за зміну	926	920	929	831	853	-73

Джерело: за даними Центру медичної статистики МОЗ України [7].

0,3 тисячі, кількість лікарняних ліжок скоротилася на 50 тисяч, кількість лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів зменшилася на 1 тисячу, а планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів, відвідувань за зміну у 2022 році стала меншою порівняно з 2018 роком на 73 тисячі.

Впровадження електронної системи охорони здоров'я eHealth є ключовим напрямом цифровізації галузі. Станом на останні дані, значна кількість медичних закладів підключена до системи, що дозволяє покращити облік пацієнтів та оптимізувати управлінські процеси.

Незважаючи на зусилля щодо покращення доступності медичних послуг, існують регіональні диспропорції у забезпеченні медичними кадрами та фінансуванні. За даними Центру громадського здоров'я [8], деякі регіони стикаються з дефіцитом медичних працівників, що впливає на якість та доступність медичних послуг.

Попри досягнення, публічне управління сферою охорони здоров'я стикається з рядом викликів. До ключових проблем у цій сфері можна віднести:

- нерівномірний доступ населення до медичних послуг через регіональні диспропорції у фінансуванні та кадровому забезпеченні;
- недостатній рівень цифровізації та інтеграції медичних інформаційних систем;
- низька ефективність управлінських рішень через бюрократизацію та недостатню прозорість процесів;
- обмеженість бюджетного фінансування та відсутність дієвих механізмів контролю за витратами.

З огляду на це, подальше покращення публічного управління в сфері охорони здоров'я є нагальною необхідністю. Тому доцільно детально розглянути основні напрями покращення публічного управління в сфері охорони здоров'я:

1. Оптимізація фінансування та ресурсного забезпечення. Для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів необхідно:

- розширити механізми державно-приватного партнерства для залучення інвестицій у медичну сферу;
- вдосконалити систему медичного страхування, забезпечивши її сталість та фінансову ефективність;
- впровадити більш прозорі механізми розподілу державних коштів на основі результатів діяльності медичних закладів (принцип «гроші йдуть за пацієнтом»).

2. Цифровізація управлінських процесів. Інформаційні технології можуть значно підвищити ефективність публічного управління, забезпечуючи автоматизацію процесів, облік витрат та контроль за якістю послуг. У цьому напрямі доцільним є:

- розширення функціоналу електронної системи охорони здоров'я ehealth, забезпечивши її інтеграцію з іншими державними реєстрами;
- впровадження аналітичних платформ для моніторингу ефективності медичних закладів та їх фінансового стану;
- розвиток телемедицини для покращення доступу до медичних послуг у віддалених регіонах.

3. Підвищення прозорості та ефективності управління. Підвищення рівня прозорості управлінських процесів сприятиме зменшенню корупційних ризиків та більш ефективному використанню державних коштів. Основними заходами в цьому напрямі є:

- відкритий доступ до інформації про закупівлі, фінансування медичних закладів та їхні результати діяльності;
- розвиток механізмів громадського контролю за управлінськими рішеннями у сфері охорони здоров'я;
- впровадження системи оцінювання якості медичних послуг та управлінської діяльності на основі показників ефективності.

4. Управління кадровим потенціалом у медичній сфері. Забезпечення якісної роботи медичних закладів неможливе без достатньої кількості висококваліфікованих кадрів. Для цього необхідно:

- впровадити ефективні механізми стимулювання медичних працівників, зокрема через підвищення заробітних плат та соціального захисту;
- покращити систему підготовки та перепідготовки кадрів, орієнтуючи її на сучасні потреби медицини;
- вдосконалити кадрову політику, враховуючи регіональні особливості та дефіцит фахівців у певних сферах медицини.

Виходячи із розглянутих напрямів, можна аргументувати очікувані результати покращення публічного управління у сфері охорони здоров'я України в сучасних умовах. Зокрема, впровадження зазначених заходів дозволить:

- підвищити якість, ефективність та доступність медичних послуг для населення;
- оптимізувати витрати державного бюджету на охорону здоров'я в країні;
- покращити управлінську ефективність і прозорість у сфері медицини;
- забезпечити більш справедливий розподіл ресурсів та кадрового потенціалу;
- розширити використання інноваційних технологій у сфері охорони здоров'я.

Таким чином, ефективне публічне управління у сфері охорони здоров'я є важливою складовою забезпечення якісних медичних послуг та підвищення рівня здоров'я населення. Впровадження сучасних управлінських

підходів, цифрових технологій та фінансових механізмів дозволить значно підвищити ефективність діяльності медичних закладів та створити більш стійку систему охорони здоров'я в Україні.

Висновки

Ефективне публічне управління у сфері охорони здоров'я є ключовим фактором забезпечення якісних медичних послуг, оптимального використання ресурсів та підвищення рівня здоров'я населення. Аналіз сучасного стану системи охорони здоров'я в Україні виявив низку проблем, серед яких фінансова нестабільність, нерівномірний розподіл ресурсів, кадровий дефіцит, недостатній рівень цифровізації та низька прозорість управлінських рішень.

Визначені напрями покращення публічного управління дозволяють окреслити шляхи реформування медичної сфери, зокрема:

- оптимізація фінансування та ресурсного забезпечення – розширення механізмів державно-приватного партнерства, вдосконалення системи медичного страхування та підвищення прозорості розподілу державних коштів;

- цифровізація управлінських процесів – інтеграція інформаційних систем, впровадження аналітичних платформ та розвиток телемедицини сприятимуть підвищенню ефективності управління та контролю за медичними послугами;

- підвищення прозорості та ефективності управлінських рішень – відкритий доступ до фінансової інформації медичних закладів, залучення громадськості до контролю та впровадження системи оцінки якості медичних послуг;

- управління кадровим потенціалом – підвищення рівня заробітних плат, створення стимулюючих умов для медичних працівників, модернізація освітніх програм для підготовки кадрів.

Впровадження цих заходів дозволить забезпечити стійкий розвиток системи охорони здоров'я, підвищити якість та доступність медичних послуг, а також створити більш ефективну та прозору модель управління.

Загалом, подальший розвиток публічного управління в сфері охорони здоров'я має базуватися на принципах прозорості, інноваційності, орієнтації на пацієнта та ефективного використання ресурсів. Це дозволить не лише поліпшити медичне обслуговування, а й сприятиме підвищенню рівня життя населення та соціально-економічному розвитку країни.

Список використаної літератури

1. Карлаш В. В. Механізми державного регулювання охорони здоров'я населення України. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. Національний університет цивільного захисту України, Харків, 2020. С. 102

2. Ніколюк, О., Бондар, В., Цветкова, Н. Напрями удосконалення системи публічного управління розвитком у сфері охорони здоров'я України. *Food Industry Economics*. 2021.13(3). URL: <https://doi.org/10.15673/fie.v13i3.2137> (дата звернення 11.02.2025р.)

3. Чурпій І. К., Мельник І. В., Чурпій Н. В. Теоретико-правові аспекти реформування системи охорони здоров'я. *Art of Medicine*. 1(13) січень – березень, 2020. С. 179–174.

4. Шевченко С. О., Бутковська Н. М. Особливості реформування системи охорони здоров'я України в умовах децентралізації. *Проблеми формування громадянського суспільства в Україні: виклики та колізії*. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. ДДУВС, 15.05.2020. С. 284–288.

5. Шелеміна Н. Особливості фінансування системи охорони здоров'я: вітчизняний та закордонний досвід. *Економіка та суспільство*, 2023, № 53. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-80>

6. Міністерство охорони здоров'я України. Офіційний сайт. URL: <https://moz.gov.ua/> (дата звернення 11.02.2025р.).

7. Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України. Офіційний сайт. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statdan.html> (дата звернення 11.02.2025р.).

8. Центр громадського здоров'я Міністерства охорони здоров'я України. Офіційний сайт. URL: <https://www.phc.org.ua/> (дата звернення 11.02.2025р.).

References

1. Karlash V. V. (2020). *Mekhanizmy derzhavnoho rehulyuvannya okhorony zdorov'ya naselennya Ukrayiny* [Mechanisms of state regulation of health care of the population of Ukraine]. *Dysertatsiya na zdobuttya naukovoho stupenya kandydata nauk z derzhavnoho upravlinnya za spetsial'nisty 25.00.02 – mekhanizmy derzhavnoho upravlinnya*. Natsional'nyy universytet tsyvil'noho zakhystu Ukrayiny, Kharkiv. pp. 102

2. Nikolyuk, O., Bondar, V., Tsvyetskova, N. (2021). *Napryamy udoskonalennya systemy publichnoho upravlinnya rozvytkom u sferi okhorony zdorov'ya Ukrayiny* [Directions for improving the system of public management of development in the sphere of health care of Ukraine]. *Food Industry Economics*. no. 13(3). Retrieved from: <https://doi.org/10.15673/fie.v13i3.2137>

3. Churpiy I. K., Mel'nyk I. V., Churpiy N. V. (2020). Teoretyko-pravovi aspekty reformuvannya systemy okhorony zdorov'ya [Theoretical and legal aspects of reforming the health care system]. *Art of Medicine*. no. 1(13) sichen' – berezen', pp. 179–174.
4. Shevchenko S. O., Butkovs'ka N. M. Osoblyvosti reformuvannya systemy okhorony zdorov'ya Ukrainy v umovakh detsentralizatsiyi [Peculiarities of reforming the health care system of Ukraine in conditions of decentralization]. *Problemy formuvannya hromadyans'koho suspil'stva v Ukraini: vyklyky ta koliziyi*. Materialy Vseukrayins'koyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi. DDUVS, 15.05.2020. pp. 284–288.
5. Shelyemina N. (2023), Osoblyvosti finansuvannya systemy okhorony zdorov'ya: vitchyznyanyy ta zakordonnyy dosvid [Peculiarities of financing the health care system: domestic and foreign experience]. *Ekonomika ta suspil'stvo*. no. 53. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-80>
6. Ministerstvo ohorony zdorov'ya Ukrainy [Ministry of Health of Ukraine]. Official site. Retrieved from: <https://moz.gov.ua/>
7. Tsentri medychnoyi statystyky Ministerstva okhorony zdorov'ya Ukrainy [Center for Medical Statistics of the Ministry of Health of Ukraine]. Official site. Retrieved from: <http://medstat.gov.ua/ukr/statdan.html>
8. Tsentri hromads'koho zdorov'ya Ministerstva okhorony zdorov'ya Ukrainy [Public Health Center of the Ministry of Health of Ukraine]. Official site. Retrieved from: <https://www.phc.org.ua/>