

УДК 336.74:338.436

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).226925.

О. П. Радченко,

доктор економічних наук,

доцент кафедри менеджменту та інновацій

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Французький бульвар, 24/26, 65058, м. Одеса, Україна

e-mail: rap_1@ukr.net

В. В. Лагодієнко,

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі

Одеська національна академія харчових технологій

вул. Канатна, 112, 65039, м. Одеса, Україна

e-mail: volodymyr@wiktoriya.com

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

У даній статті розглянуто доцільність реформування системи управління охорони здоров'я та наведено стратегічні завдання політики щодо запровадження міжнародних стандартів права громадян на медичну допомогу. Основною метою дослідження є визначення сучасного стану та сутності стратегії як основи наукових стратегічних досліджень, які б забезпечували системний підхід до аналізу явищ та процесів, що відбуваються в соціально-економічних системах, на прикладі національної системи охорони здоров'я, а також для моделювання динамічного бачення довгострокових перспектив суспільного розвитку медичної галузі в умовах глобалізації.

Ключові слова: охорона здоров'я; конкурентоспроможність; система управління; глобалізація.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Метою статті є дослідження теоретичних та науково-практичних засад пошуку та реалізації механізмів та інструментарію щодо вдосконалення системи управління у сфері охорони здоров'я, аналіз переваг та ризиків світової практики реалізації таких проектів, а також обґрунтування напрямів удосконалення інституційних принципів реалізації механізмів системи управління у сфері охорони

здоров'я в Україні під впливом зовнішніх та внутрішніх викликів. Формування ефективної, сучасної, дієвої моделі системи охорони здоров'я країни, яка б відповідала рівню розвинутих країн світу є пріоритетним завданням політики держави наданий момент.

Ситуація, яка склалася у національній системі охорони здоров'я не відповідає сучасним викликам (пандемія COVID-19 тощо). На поверхні нерівність у доступі до медичної допомоги, актуальною залишається проблема якості медичного обслуговування населення, вкрай низька середня очікувана тривалість життя (відносно розвинутих країн світу). Така ситуація потребує негайного та кардинального реформування всієї галузі.

Необхідність розробки нових, дієвих стратегічних орієнтирів формує підґрунтя для розробки сучасної політики щодо прийняття рішень у сфері охорони здоров'я, включаючи вирішення питання розміру фінансування та бюджетних ресурсів у сфері охорони здоров'я. Метою нової стратегії має стати визначення ключових проблем системи управління охороною здоров'я, пошук потенційних напрямів і шляхів їх розв'язання для формування нової державної ефективної політики у цій галузі, включаючи незворотність трансформаційних процесів та впровадження нових фінансово-економічних механізмів, із метою забезпечення прав людини на якісне медичне обслуговування у сфері охорони здоров'я [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема розробки теоретичних, методологічних і практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного стратегічного розвитку системи управління охороною здоров'я набуває важливого значення для України й є вкрай актуальною на сучасному етапі її розвитку. Істотний внесок у вирішення означених проблем, пов'язаних з дослідженням різних особливостей формування та функціонування системи управління охороною здоров'я внесли такі видатні вітчизняні і закордонні науковці як: О. Амоша, Н. Артамова, І. Гладун, Д. Карамишев, Р. Ларіна, В. Москаленко, І. Михасюк, В. Пашков, В. Подлесна, Г. Слабкий, І. Солоненко та багато інших видатних постатей.

Сучасними проблемними питанням конкурентоспроможності розвитку галузі присвячені праці І. Алексеева, О. Вишневського, А. Гальчинського, Л. Гнилянської, М. Денисенка, Н. Демчишака, С. Ілляшенка, М. Крупки, І. Ревак, В. Семиноженка, Л. Федулової, З. Юринець, А. Яковлева та ін.

Особливості впровадження ефективного управління в системі охорони здоров'я розглянуті у працях таких науковців, як А. Абрамешин, Ю. Анісімов, В. Баранчєєв, І. Борисенко, А. Бронштейн, А. Вялков, Н. Герасименко, Б. Герасимов, Н. Грищенко, Ю. Саліков, Д. Стігліц, В. Шевський та ін.

Водночас, незважаючи на значну кількість наукових публікацій, багато теоретичних, методологічних і методичних аспектів формування і функціонування системи управління охороною здоров'я в Україні, а також обґрунтування методичних рекомендацій щодо її організаційно-економічного та соціального забезпечення, потребують подальшого наукового дослідження, суспільного обговорення, яке буде максимально та комплексно враховувати всі соціальні, організаційні, економічні та правові аспекти якості надання медичних послуг та функціонування галузі в цілому.

Постановка завдання. Метою дослідження є формулювання ефективних стратегічних орієнтирів системи надання медичних послуг в Україні та обґрунтування теоретичних та методичних рекомендацій щодо організаційно-економічного вдосконалення системи управління охороною здоров'я в умовах глобалізаційних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інтенсивний рівень глобалізації, окрім позитивних наслідків несе в собі і небезпеку, а саме рівень захворюваності і смертності від різних хвороб та поширення соціально небезпечних інфекційних захворювань, основною причиною яких є відкритість кордонів та міграція населення, і власне це викликає стурбованість світового співтовариства через масштаби та швидкість їх поширення в суспільстві. Такі процеси загрожують не лише національній

безпеці кожної окремої країни, а й розвитку людства в цілому. А отже, забезпечення конкурентоспроможності національної медицини, адаптивний розвиток системи охорони здоров'я в цілому набувають актуальності [5].

Катастрофічні проблеми сучасного стану національної системи охорони здоров'я, обумовленні відсутністю дієвої стратегії комплексної модернізації, інноваційного розвитку, ігноруванням елементарних потреб населення, сучасних світових тенденцій та високим рівнем корупції спонукають суспільство до пошуку нових форм та методів ефективної роботи системи.

В сучасних умовах глобалізації, під впливом нових викликів, які постали перед суспільством (всесвітня пандемія (COVID-19 тощо), неодмінно приходиш висновку, що найголовнішою цінністю людини є її здоров'я, як основа багатства нації загалом та добробуту окремого індивідуума зокрема. Відомий факт, що від стану здоров'я населення залежать не тільки стан окремої людини, але й економічні та соціальні складові розвитку національного господарства в цілому. А отже, нагальним постає питання якнайшвидшого реформування системи управління охорони здоров'я в Україні в контексті слідування світовим тенденціям та трендам.

Сьогодні українську систему охорони здоров'я можна означити такими негативними рисами, як [3]:

- суттєве відставання від європейських країн за показниками тривалості життя та смертності: так, за даними статистичної звітності, у 2017 році різниця середньої тривалості життя в Україні та країнах ЄС складала – 71,7 та 81,9 відповідно, що складає майже десять років різниці;
- через скрутну економічну ситуацію низький рівень ВВП на душу населення, що не дозволяє в повній мірі забезпечити необхідний рівень видатків на сферу охорони здоров'я та практично залишає пацієнтів без життєво необхідних медичних послуг та лікарських засобів;
- застарілість та неефективність системи охорони здоров'я із

жорсткими централізованими процедурами управління та фінансування, що призводила до високого рівня корупції у всіх сферах системи охорони здоров'я, включно із закупівлями, освітою, атестацією та працевлаштуванням лікарів, наданням медичної допомоги за відсутності прозорого гарантованого державою пакету медичних послуг.

Крім того, важливою причиною неадекватного розвитку національної медичної системи сучасним викликом є – накопиченні фундаментальні недоліки в системі охорони здоров'я, набуті попередниками. Таким чином, маючи в наявності величезну кількість успадкованих закладів охорони здоров'я, Україна не в стані забезпечити ефективних заходів, що впливають на загальні детермінанти здоров'я нації. Фіаско системи охорони здоров'я України зумовлене жалюгідним та архаїчним станом закладів охорони здоров'я. У державному та комунальному управлінні перебуває понад 2,2 тисячі лікарень та більше 400 тисяч лікарняних ліжок, що набагато більше у перерахунку на душу населення з країнами ЄС. Разом з тим понад 75 % згаданих ліжок мають надзвичайно низький потенціал до надання медичних послуг, оскільки розташовані переважно в малих закладах – міських та районних лікарнях, спеціалізованих лікарнях, диспансерах та сільських лікарнях. Через відсутність інвестицій та інші обмеження дуже мала кількість закладів здатні забезпечити сучасне комплексне медичне обслуговування [3].

Варто зазначити, що на сьогоднішній день загальні видатки на охорону здоров'я зросли в реальному вираженні на душу населення на 20 % за період з 2015 року до 2020 року, але це збільшення химерне та частково пояснюється зниженням загальної чисельності населення України на 2,9 % за аналізований період та відбувається цей процес значно повільніше, ніж економічне зростання (Табл. 1).

Таблиця 1

**Основні показники та тенденції фінансування охорони
здоров'я України, 2015-2020 рр.**

Показники	2015 р.	2017 р.	2019 р.	План 2020 р.	Прогноз 2021 р.	Відношення, %	
						2020 р. до 2015 р.	2020 р. до 2021 р.
Реальні видатки на охорону здоров'я на душу населення (2015, грн)	1 657	1850	1 959	1 988	1 848	120,2	91,6
Реальні видатки на охорону здоров'я (2015, млрд грн)	71.0	78.6	82.3	83.2	77.0	117,1	91,2
Видатки на охорону здоров'я (% ВВП)	3.6	3.4	3.2	3.0	3.0	85,2	100
Чисельність населення (млн)	42.8	42.5	42.0	41,8	-	98,6	-
Економічне зростання (зміна реального ВВП у %)	-9.8	2.5	3.2	3.7	*	*	*
Консолідовані видатки (% ВВП)	34.2	35.4	34.5	32.9	*	96,3	*
Частка видатків на охорону здоров'я у консолідованих видатках	10.4	9.7	9.4	9.2	-	88,5	-

Джерело: складено авторами за матеріалами [2].

Разом з тим, необхідно відзначити, що консолідовані видатки на систему охорони здоров'я у відсотках від ВВП, за аналізує мий період, значно скоротилися з 3,6 % до 3,0 %, тобто майже на 15 %, що свідчить про те, що державні видатки на охорону здоров'я зростали набагато повільніше, ніж економіка в цілому. Власне, якщо така тенденція збережеться в майбутньому, залишаючись на рівні 3 %, то очікується, що реальні видатки на охорону здоров'я на душу населення зменшаться на 8,4 %, що є катастрофічно для медичної галузі [2].

Основним складовим елементом забезпечення здоров'я людини є створення механізму ефективної діяльності закладів охорони здоров'я, згідно сучасних вимог сьогодення.

Стратегія в галузі охорони здоров'я – це визначення курсу, напрям дій органів державної влади для вирішення проблем, цілей, завдань системи охорони здоров'я.

Можемо стверджувати, що нормальне функціонування сфери охорони здоров'я України в умовах впливу зовнішніх чинників має передбачати розробку відповідної соціально-етичної, збалансованої маркетингової стратегії управління медичною галуззю. Саме втілення оптимальної стратегії дасть можливість в майбутньому для досконалого залучення потенційних споживачів, які формують попит на ринку медичних послуг.

Сучасна політика у сфері охорони здоров'я, враховуючи нові глобальні виклики має бути спрямована на підвищення рівня здоров'я населення, поліпшення якості життя і збереження генофонду української нації. Реалізація цієї політики потребує здійснення комплексу державних та галузевих заходів, і саме вони мають стати фундаментом сучасної стратегії розвитку охорони здоров'я. Побудова цієї стратегії розвитку має бути покладена в основу науково-теоретичних та прикладних стратегічних досліджень, які б гармонійно забезпечували б інтегральний системний підхід до аналізу процесів, що відбуваються в системі охорони здоров'я, та побудованих на цих методологічних засадах практичних (прикладних) рекомендацій [7].

Тривалі та всебічні дослідження у сфері організації та управління системи охорони здоров'я спонукають до висновку

щодо невідкладності втілення комплексу заходів, спрямованих, перш за все, на поліпшення стану здоров'я населення, шляхом ефективного та професійного лікування людей, запобігання розвитку соціально небезпечних захворювань тощо. Такі стратегічні орієнтири мають включати наступні кроки [8]:

1) забезпечення дієвих інструментів та механізмів інвестиційної привабливості національної системи охорони здоров'я. З цією метою рекомендується: надання високого пріоритету здоров'я в системі соціальних цінностей суспільства; впровадження системи стимулювання інвестиційної активності роботодавців щодо поліпшення стану здоров'я робітників зокрема і, як наслідок населення загалом;

2) розробка державної програми із створення правових і економічних умов для надання населенню медичних послуг, асортимент, якість й обсяги яких відповідатимуть реальному рівню захворюваності й запитам населення, сучасному рівню медичної науки й інноваційним технологічним реаліям. Загалом, досягнення цієї мети лежить у площині дотримання наступних заходів: перш за все це впровадження дієвих механізмів координації та консолідації діяльності всіх складових системи управління охороною здоров'я; переформатування системи фінансування охорони здоров'я; перереєстрація та за необхідності реструктуризація всієї мережі лікувально-профілактичних установ країни з метою їх оптимізації; якісне удосконалювання правових, економічних та організаційних механізмів функціонування суб'єктів медичної сфери; розробка та втілення ефективної системи державних гарантій лікарського забезпечення населення; розвиток інноваційної складової з метою поліпшення якості та ефективності наданих медичних послуг.

3) безперешкодне забезпечення реальної доступності медичної допомоги для всіх верст населення. Досягти цієї мети можливо за допомогою дотримання наступних принципів: збалансування державних гарантій щодо забезпечення населення медичною допомогою з фінансовими можливостями держави; забезпеченням прозорості та дієвої системи фінансування охорони здоров'я;

впровадження ефективного механізму та інструментарію планування та оплати медичної допомоги, що стимулюватиме до підвищення ефективності використання наявних ресурсів спрямованих на охорону здоров'я;

4) вдосконалення функціонального якісного стану системи охорони здоров'я шляхом створення умов щодо інноваційного розвитку та комплексної модернізації матеріально-технічної бази галузі. Досягнення цієї мети можливе за умови: розробка та впровадження процедури ефективного стратегічного планування забезпечення сучасним устаткуванням; узгодити плани оснащення лікувально-профілактичних закладів всіх форм власності (державних і муніципальних) з організаційною схемою надання медичної допомоги тощо

5) впровадження системи заходів та механізмів запобігання захворюванням населення, де рекомендується: активізація заходів широкої та всебічної профілактики захворювань (особливо професійного характеру); розробка та створення економічних, правових та екологічних умов для нівелювання техногенних впливів на стан здоров'я людини і суспільства загалом; втілення механізмів та техніко-технологічних передумов запобігання або компенсації негативного впливу природного середовища на стан здоров'я населення [1].

Досягнення цієї мети можливо перш за все за можливості створення конкурентоспроможної системи охорони здоров'я, з гармонійним поєднанням всіх її складових (рис.1).

Проблеми забезпечення розвитку конкурентоспроможності галузі охорони здоров'я на національному рівні практично не розглядалися вітчизняними науковцями. Більше того, цією проблемою не особливо переймалися і відповідні державні органи. Національна медична галузь опинилася у вкрай скрутному становищі. Причиною цього стала існуюча впродовж тривалого часу застаріла модель фінансування медицини, яка власне передбачала спрямування бюджетних коштів на утримання медичної інфраструктури (без належного контролю цільового використання коштів), а не на відшкодування фінансових ризиків громадян у разі хвороби.

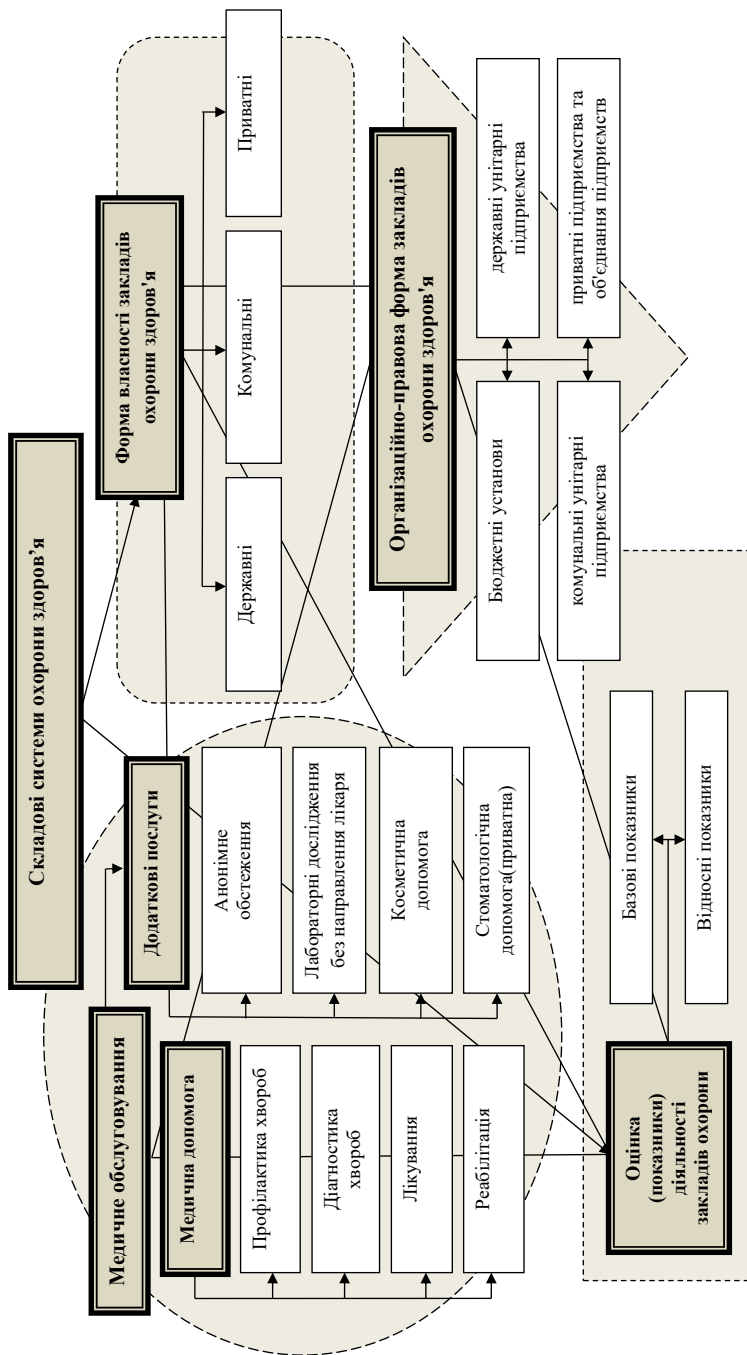


Рис. 1. Загальна структурасистеми охорони здоров'я

Джерело: складено авторами

1. З метою покращення конкурентоспроможності національної системи охорони здоров'я, гостро постає питання реформування цієї галузі, де серед основних напрямів має стати: Створення нової сучасної моделі фінансування національної системи охорони здоров'я, яка має передбачати чіткі зрозумілі гарантії держави щодо медичної допомоги, кращий фінансовий захист для громадян у випадку хвороби, ефективний та справедливий розподіл публічних ресурсів та скорочення неформальних платежів.
2. Наступним етапом має стати зобов'язання держава взяти на себе обов'язок з надання визначеного обсягу медичних послуг. Громадяни мають знати, що конкретно вони можуть отримати безоплатно, а за що необхідно сплатити – скільки, як саме і за яких умов (офіційна, проста і зрозуміла система спів-оплати). Медичні послуги в рамках гарантованого пакету мають надавати постачальники всіх форм власності, отримуючи оплату за надані послуги від єдиного національного замовника в межах всієї країни.
3. Держава має відмовитися від не ефективного утримання всієї інфраструктури медичних закладів через постатейне кошторисне фінансування. Вона поступово переходить до оплати медичним закладам реальних послуг, наданих пацієнтам, що є більш ефективним та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності галузі загалом. Все це слугуватиме стимулюванню медичних закладів безперервно підвищувати якість власної діяльності та ставати ефективними. Зростатиме якість та поліпшуватимуться умови надання послуг, що неодмінно призведе до зростання доходів медичних працівників.

Необхідно чітко та обґрунтовано розділити функції держави та громад в охороні здоров'я, з метою зникнення дублювання їх ролей та повноважень. Вкрай важлива максимальна децентралізація управління медичними закладами з метою більш ефективного їх використання.

Таким чином, маємо зазначити, що забезпечення конкурентоспроможності медичної галузі в Україні вимагає розробки

та впровадження відповідних моделей їх об'єктивної та стандартизованої оцінки та відбору, з врахуванням показників ризику та ефективності у відповідності з глобалізаційними викликами.

Висновки та пропозиції. Криза COVID-19, що завдала нищівного удару по економікам практично всіх країн світу, торкнулася і найбільш вразливих точок України, а саме – сфери охорони здоров'я. Тому уряду потрібно знову консолідуватися до коригування макро- фіскальних показників, щойно глобальна економіка почне стабілізуватися, що вірогідно включатиме фіскальну трансформацію. А отже, враховуючи нові реалії, надзвичайно важливим є виваженість реформування існуючої системи управління медичної галузі, тому передбачені нею стратегічні зміни мають здійснюватися поступово. Послідовність та передбачуваність є особливо важливою для забезпечення належного соціального захисту спеціалістів та перепідготовки працівників системи охорони здоров'я в умовах її докорінної трансформації, а також для розбудови та запровадження інформаційних систем, ефективної консолідації ресурсів для інвестицій у розвиток перспективних закладів охорони здоров'я, забезпечення ефективної соціальної комунікації і роз'яснення суті, механізмів та очікуваних результатів трансформації широким верствам населення, з метою запобігання соціальної напруги.

Список використаної літератури

1. Баєва О. В. Менеджмент охорони здоров'я. Київ : МАУП, 2009. 560 с.
2. Бюджетний простір для системи охорони здоров'я в Україні : програмний документ для підтримки діалогу щодо підготовки бюджетуна 2021 рік. Програмний документ щодо охорони здоров'я № 20/01. 2020. 27 с. URL: https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0003/463872/UKR-Budgetary-space-for-health-ukr.pdf (дата звернення: 29.01.2021).
3. МОЗ України : Що було, є і буде. URL: https://moz.gov.ua/uploads/2/13773-transition_book_healthcare.pdf (дата звернення: 09.01.2021).
4. Єлісеєва О.К. Сучасний стан оцінювання регулювання медичної галузі. Система державної статистики в Україні: сучасний стан, проблеми, перспективи: зб. наук. праць XIII Міжнар. наук.-практ. конф. з нагоди Дня працівників статистики (2015 р.). Київ : ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2015. С. 26-29.

5. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2801-12/page> (дата звернення: 07.01.2021).
6. Зима І. Я. Визначення напрямів реформування управління сферою охорони здоров'я на основі опитування експертів. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 1. 2018. с. 28-35.
7. Мачуга Н.З. Маркетинг медичних послуг крізь призму якості. Вісник Хмельницького національного університету. № 5/3. 2012. С. 69-72.
8. Медяник Д. І. Особливості ефективності управління закладами охорони здоров'я. Наукові записки. № 19. 2016. С. 23-29.
9. Носулич Т. М. Наукові підходи до вивчення системи охорони здоров'я з позицій сталого розвитку. Сталий розвиток економіки. № 4. 2013. С. 195-201
10. Швидка О. Б. Еволюція комунікаційного середовища як чинник розвитку інформаційного суспільства. Вісник Харківської державної академії культури, № 29. 2010. С.50-58.

Стаття надійшла 11.01.2021 року

А. П. Радченко,

доктор економічних наук,

доцент кафедри менеджмента и інновацій

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Французький бульвар, 24/26, 65058, г. Одеса, Україна

e-mail: rap_1@ukr.net

В. В. Лагодієнко,

доктор економічних наук, професор,

заведуючий кафедри маркетинга, підприємництва и торгівлі,

Одеська національна академія пищевих технологій

ул. Канатная, 112, 65039, г. Одеса, Україна

e-mail: volodymyr@wiktoryia.com

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ СИСТЕМЫ ОХРАНЫ ЗДОРОВЬЯ УКРАИНЫ

В данной статье рассмотрена целесообразность реформирования системы управления здравоохранения и приведены стратегические задачи политики по внедрению международных стандартов права граждан на медицинскую помощь. Основной целью исследования является определение современного состояния и сущности стратегии как основы научных стратегических исследований, обеспечивающих системный подход к анализу явлений и процессов, происходящих в социально-экономических системах на примере национальной системы здравоохранения, а также для моделирования динамического видения

долгосрочных перспектив общественного развития медицинской отрасли в условиях глобализации.

Ключевые слова: здравоохранение; конкурентоспособность; система управления; глобализация.

O. P. Radchenko,

Candidate of Economics Sciences,
Associate Professor of management and innovations
of Odesa I. I. Mechnikov National University
24/26 Frantsuzskyi Boulevard, 65058, Odesa, Ukraine,
e-mail: rap_1@ukr.net

V. V. Lagodienko,

Doctor of Economics, professor,
Head of the Department of Marketing,
Entrepreneurship and Trade,
Odessa National Academy of Food Technologies
Kanatnaya str., 112, 65039, Odessa, Ukraine
e-mail: volodymyr@wiktoriya.com

CURRENT TRENDS AND STRATEGIC ORIENTATIONS OF THE HEALTHCARE SYSTEM OF UKRAINE

This article discusses the feasibility of reforming the health management system and outlines the strategic objectives of the policy to implement international standards of citizens' right to health care. The main purpose of the study is to determine the current state and essence of strategy as a basis for scientific strategic research, which would provide a systematic approach to the analysis of phenomena and processes occurring in socio-economic systems, on the example of the national health system, and to model dynamic vision long-term prospects of social development of the medical industry in the context of globalization.

Key words: health care; competitiveness; management system; globalization.

References

1. Baieva, O. V. (2009). Menedzhment okhorony zdorovia [Health management]. Kyiv : MAUP. [in Ukrainian].
2. Biudzhetnyi prostir dlia systemy okhorony zdorovia v Ukraini : prohramnyi dokument dlia pidtrymky dialohu shchodo pidhotovky biudzhetu na 2021 rik [Budget space for the health care system in Ukraine: a policy document to support the dialogue on the preparation of the 2021 budget]. Retrieved from https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0003/463872/UKR-Budgetary-space-for-health-ukr.pdf [in Ukrainian].
3. MOZ Ukrainy : Shcho bulo, ye i bude [Ministry of health of Ukrainy: That was, is

- and will be]. moz.gov.ua. Retrieved from https://moz.gov.ua/uploads/2/13773-transition_book_healthcare.pdf [in Ukrainian].
4. Yelisieieva, O. K. (2015). Suchasnyi stan otsiniuvannia rehuliuвання medychnoi haluzi [The current state of evaluation of the regulation of the medical industry]. *Systema derzhavnoi statystyky v Ukraini: suchasnyi stan, problemy, perspektyvy. – The system of state statistics in Ukraine: current status, problems, prospects: collection of sciences. works XIII International. scientific-practical conf. on the occasion of the Day of Statistics*, pp. 26-29. [in Ukrainian].
 5. Osnovy zakonodavstva Ukrainy pro okhoronu zdorovia: Zakon Ukrainy [Fundamentals of Ukrainian legislation on health protection: Law of Ukraine]. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2801-12/page> [in Ukrainian].
 6. Zyma, I. Ya. (2018). Vyznachennia napriamiv reformuvannia upravlinnia sferoiu okhorony zdorovia na osnovi opytuvannia ekspertiv [Determining the direction of reforming the management of health care on the basis of testing experts]. *Public administration: improvement and development. – Public administration: improvement and development*, 1, pp. 28-35. [in Ukrainian].
 7. Machuha, N. Z. (2012). Marketynh medychnykh posluh kriz pryzmu yakosti [Marketing of medical services through the prism of quality]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 5/3, pp. 69-72. [in Ukrainian].
 8. Medianyuk, D. I. (2016). Osoblyvosti efektyvnosti upravlinnia zakladamy okhorony zdorovia [Features of effective management of health care facilities]. *Naukovi zapysky. – Scientific notes*, 19, pp. 23-29. [in Ukrainian].
 9. Nosulych, T. M. (2013). Naukovi pidkhody do vyvchennia systemy okhorony zdorovia z pozytsii staloho rozvytku [Scientific approaches to the study of the health care system from the standpoint of sustainable development]. *Stalyi rozvytok ekonomiky. – Stable economic development*, 4, pp. 195-201 [in Ukrainian].
 10. Shvydka, O. B. (2010) Evoliutsiia komunikatsiinoho seredovyscha yak chynnyk rozvytku informatsiinoho suspilstva [Scientific approaches to the study of the health care system from the standpoint of sustainable development]. *Visnyk Kharkivskoi derzhavnoi akademii kultury. – Bulletin of the Kharkiv State Academy of Culture*, 29, pp. 50-58 [in Ukrainian].