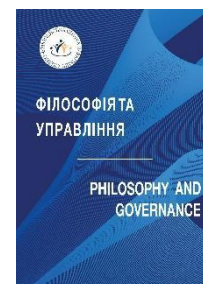




e-ISSN 3041-248X

Філософія та управління

<https://www.eu-scientists.com/index.php/fag>


Ефективні моделі управління закладами охорони здоров'я в умовах реформування системи охорони здоров'я

Сергій В. Малеш ¹ ● Ірина В. Гадяк ² *

¹ Приватний вищий навчальний заклад «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка С. Дем'янчука» (Україна). Аспірант економічного факультету.

² Івано-Франківський національний медичний університет (Україна). Доцент кафедри хімії, фармацевтичного аналізу та післядипломної освіти, канд. фарм. наук, доцент.

* Автор-кореспондент, e-mail: igadyak@ukr.net

СТАТТЯ

АНОТАЦІЯ

Дослідницька

DOI:

[10.70651/3041-248X/2025.5.03](https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.5.03)

Авторське право

© 2025 авторів



Цей твір
ліцензовано на
умовах Ліцензії
Creative Commons
«Із Зазначенням
Авторства –
Некомерційна 4.0
Міжнародна»
(CC BY-NC 4.0).



Система охорони здоров'я являє собою складний механізм, що потребує ефективного управління для забезпечення високої якості медичних послуг. В умовах реформування системи охорони здоров'я, що спостерігається в багатьох країнах, включно з Україною, постає потреба адаптації та впровадження нових моделей управління, які можуть сприяти оптимізації роботи закладів охорони здоров'я. Матеріалами дослідження є: праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у царині бухгалтерського обліку та аналізу, зокрема щодо витрат на оплату винагород працівникам підприємства. В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики принципів ефективного управління закладами охорони здоров'я, моделей управління, які можуть бути ефективними в умовах сучасних реформ, теоретичного узагальнення важливості командної роботи, необхідності навчання та розвитку персоналу); формалізації, аналізу та синтезу (для побудови схеми принципів ефективного управління закладами охорони здоров'я, моделей управління в умовах сучасних реформ); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків). Ефективні моделі управління в системі охорони здоров'я можуть покращити якість медичних і фармацевтичних послуг і забезпечити оперативну реакцію на зміни в середовищі. Модель менеджменту за цілями спонукає до структурованого та цілеспрямованого підходу до роботи, а модель клієнтського сервісу зосереджена на потребах пацієнтів. Хмарні технології та аналітика великих даних є ключовими компонентами сучасного управління, що дозволяють підвищити ефективність закладів охорони здоров'я і поліпшити якість обслуговування пацієнтів. Формування багатофункціональних команд та впровадження обміну інформацією між медичними, фармацевтичними працівниками, адміністративним персоналом та пацієнтами можуть покращити якість медичних і фармацевтичних послуг і процес прийняття рішень. Кваліфікація та мотивація персоналу є важливими факторами для покращення якості медичних послуг. Регулярне навчання та комфортне робоче середовище сприяють професійному зростанню та задоволеності медичних і фармацевтичних працівників, що в свою чергу впливає на поліпшення якості послуг і ефективність системи в цілому. Інвестиції в розвиток та умови праці сприяють поліпшенню здоров'я нації.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

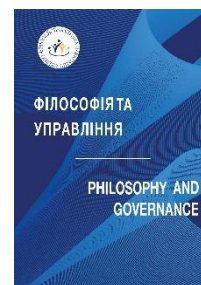
моделі управління, реформи, мотивація, навчання персоналу, умови праці, інновації, заклад охорони здоров'я.



e-ISSN 3041-248X

Philosophy and Governance

<https://www.eu-scientists.com/index.php/fag>



Effective Models of Health Care Institutions Management in the Context of Health Care System Reform

Serhii Malesh ¹ ● Iryna Hadiak ^{2*}

¹ Academician Stepan Demyanchuk International University of Economics and Humanities (Ukraine). PhD Student at the Faculty of Economics.

² Ivano-Frankivsk National Medical University (Ukraine). Associate Professor at the Department of Chemistry, Pharmaceutical Analysis and Postgraduate Education, PhD in Pharmaceutical Sciences, Associate Professor.

* **Corresponding Author**, e-mail: igadyak@ukr.net

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Research Article

DOI:

[10.70651/3041-248X/2025.5.03](https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.5.03)

Copyright © 2025
by authors



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution – NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)



The health care system is a complex mechanism that requires effective management to ensure high quality of medical services. In the context of health care system reform, which is observed in many countries, including Ukraine, there is a need to adapt and implement new management models that can help optimize the work of health care institutions. The research materials are the works of domestic and foreign authors who conduct their scientific and practical research in the field of accounting and analysis, in particular, on the costs of remuneration of employees of the enterprise. In the course of the study, the following scientific methods were used: theoretical generalization and grouping (to characterize the principles of effective management of health care institutions, management models that can be effective in the context of modern reforms, theoretical generalization of the importance of teamwork, the need for training and development of personnel); formalization, analysis and synthesis (to build a scheme of the principles of effective management of health care institutions, management models in the context of modern reforms); logical generalization. Effective management models in the healthcare system can improve the quality of healthcare services and provide a rapid response to changes in the environment. The management by objectives model encourages a structured and focused approach to work, while the customer service model focuses on the needs of patients. Cloud technologies and big data analytics are key components of modern management that help to increase the efficiency of healthcare facilities and improve the quality of patient care. The formation of multifunctional teams and the introduction of information exchange between healthcare professionals, administrative staff and patients can improve the quality of medical services and decision-making. Staff qualifications and motivation are important factors for improving the quality of healthcare services. Regular training and a comfortable working environment contribute to the professional growth and satisfaction of healthcare workers, which in turn contributes to the improvement of service quality and the efficiency of the system as a whole. Investments in development and working conditions contribute to improving the health of the nation.

KEYWORDS

management models, reforms, motivation, staff training, working conditions, innovations, health care institution.

1. Вступ

Управління медичними установами є складним і багатограним процесом, який істотно впливає на якість, доступність і ефективність медичних і фармацевтичних послуг. В умовах поточних реформ в охороні здоров'я, що зачіпають, наприклад, Україну, ефективне управління стає особливо важливим. Ці реформи часто призводять до змін у законодавстві, фінансуванні та розподілі ресурсів. Хороше управління допомагає медичним і фармацевтичним закладам адаптуватися до нових умов, відповідати новим стандартам, оптимізувати ресурси, покращувати якість послуг, впроваджувати інновації та залучати зацікавлені сторони.

В умовах реформ ефективне управління стає стратегічно важливим інструментом, що сприяє створенню стійкої, якісної та доступної системи охорони здоров'я, яка відповідає потребам населення.

2. Огляд літературних джерел

Вивченням питання управління закладами охорони здоров'я в умовах реформування системи охорони здоров'я вивчали українські науковці. Зокрема, Назарко С. [9] здійснив аналіз управління закладами охорони здоров'я в умовах реформування, дослідивши фінансово-економічні аспекти медичної реформи та ефективності функціонування медичних установ. Стефанишин Л. [15] вивчила ключові компоненти процесу ухвалення управлінських рішень, зокрема, визначила важливий вплив особистості керівника на якість управлінських рішень. Мельник А. [7] оцінила сучасний стан, виявила особливості ринку, а також внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на функціонування медичних закладів в Україні, ідентифікувавши наявні проблеми. Шевчук Р. [13] досліджував, що для побудови соціально захищеного та політично стабільного суспільства в Україні важливим є впровадження реформ у сфері охорони здоров'я, оскільки це є основою для збереження людських ресурсів держави. Дума О. та Курчаба О. [4] звернули увагу на особливості медичної галузі та наслідки реформ, оцінюючи ефективність управління медичними закладами. Зінченко О. та Пономаренко Л. [17] довели, що без впровадження інновацій, зокрема в управлінні процесами надання медичних і фармацевтичних послуг, проектний менеджмент у медицині і фармації є неможливим. Кравчик Ю. [6] акцентував увагу на важливості проблематики розвитку приватних медичних закладів. Білецька І. [2] вказала на необхідність вдосконалення інноваційного менеджменту в медичних установах. Стахів О. [14] розкрив актуальність удосконалення методу аналізу макроекономічних та соціальних передумов розвитку закладів охорони здоров'я. Яремко І. [16] сформулювала напрямки оптимізації механізмів в управлінській системі медичних закладів та підходи до аналітичної оцінки їхньої ефективності. Семчук І., Кукель Г. та Роледерс В. [12] встановили, що управління в галузі охорони здоров'я повинно адаптуватись відповідно до розвитку системи медичних і фармацевтичних послуг та змін в підходах та принципах фінансування. Рудакова Л. та Михальчук В. [11] проаналізували досвід реформування системи охорони здоров'я в умовах децентралізації. Борщ В. [3] розглянув сучасні тенденції розвитку системи охорони здоров'я в Україні та еволюцію управлінських підходів до національних систем охорони здоров'я. Конєва І. [5] дослідила економічну природу таких категорій, як «управління», «фінансові ресурси» та «фінансове забезпечення» в медичній сфері, що дозволило узагальнити ключові характеристики цих понять.

3. Постановка завдання

Метою цього дослідження є визначити ефективні моделі управління закладами охорони здоров'я в умовах реформування системи охорони здоров'я.

4. Методи та матеріали

Матеріалами дослідження є: праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у царині бухгалтерського обліку та аналізу, зокрема щодо витрат на оплату винагород працівникам підприємства.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики принципів ефективного управління закладами охорони здоров'я, моделей управління, які можуть бути ефективними в умовах сучасних реформ, теоретичного узагальнення важливості командної роботи, необхідності навчання та розвитку персоналу); формалізації, аналізу та синтезу (для побудови схеми принципів ефективного управління закладами охорони здоров'я, моделей управління в умовах сучасних реформ); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

5. Результати та обговорення

Еволюція системи охорони здоров'я є складним і багатогранним механізмом, що містить у собі різноманітні елементи, такі як медичні і фармацевтичні установи, медичний і фармацевтичний персонал, фінансування, технології і, що важливо, самих пацієнтів. Кожен із цих компонентів відіграє життєво важливу роль у функціонуванні системи, і їхня взаємодія потребує уважного і продуманого управління. Ефективне управління в охороні здоров'я не тільки забезпечує високу якість медичних і фармацевтичних послуг, а й сприяє сталому розвитку всієї системи, спрямованому на довгостроковий захист здоров'я населення. Сьогодні багато країн, у тому числі Україна, переживають значні зміни у своїх системах охорони здоров'я. Реформи проводяться з метою покращення доступності, підвищення якості медичної і фармацевтичної допомоги та оптимізацію витрат.

Ключовими стратегічними цілями управління системою охорони здоров'я в Україні є прийняття рішень, орієнтованих на потреби населення, підкріплених фактичними даними та найкращими практиками. Досягнення цих цілей вимагає впровадження електронних систем охорони здоров'я, які включають технології Big Data та штучного інтелекту, а також збір медичних та операційних даних. Перехід на електронні медичні картки та відмова від паперової документації також є важливими кроками. Крім того, важливими завданнями є впровадження єдиної системи електронних медичних записів, створення стандартизованого набору записів про пацієнтів, а також забезпечення моніторингу якості даних та обміну інформацією. Потрібна також нова модель розроблення програм і фінансування науки та досліджень у сфері охорони здоров'я, а також створення незалежних структурних підрозділів для моніторингу кіберзагроз і забезпечення безпеки інформації та персональних даних [1; 8; 10].

В умовах подібних реформ виникає необхідність в адаптації вже існуючих і впровадженні нових моделей управління. Це включає не лише стратегічне планування та організацію роботи медичних закладів, а й подолання традиційних підходів до управління. Необхідність упровадження інноваційних моделей управління пояснюється не лише змінами в законодавстві та фінансуванні, а й зміною потреб пацієнтів та очікувань суспільства загалом. Сучасні пацієнти є більш поінформованими та активними, що вимагає від закладів охорони здоров'я адаптації підходів до їх обслуговування. У зв'язку з цим важливо розробляти та реалізовувати моделі управління, які враховують сучасні виклики та використовують сучасні технології, такі як автоматизація процесів, телемедицина та системи електронної медичної документації.

Принципи управління закладами охорони здоров'я створюють підґрунтя для формування ефективних і стійких систем, здатних задовольняти потреби населення та надавати якісні медичні послуги (рис. 1). Вони забезпечують структуру, завдяки якій заклади можуть адаптуватися, розвиватися та зберігати ефективність в умовах постійних змін. Успішна реалізація цих принципів здатна підвищувати рівень здоров'я населення, впливати на економіку та сталий соціальний розвиток суспільства в цілому.

Основним принципом управління медичними і фармацевтичними закладами є пріоритет потреб пацієнтів. Це означає, що всі процеси, починаючи з первинної допомоги і закінчуючи спеціалізованими послугами, мають бути зосереджені на поліпшенні якості обслуговування та результатах лікування. Для цього важливо враховувати очікування та вподобання пацієнтів, залучати їх до ухвалення рішень щодо лікування та забезпечувати доступ до медичної інформації та послуг. Прозорість в управлінні медичними установами необхідна для створення довіри між пацієнтами та суспільством. Це включає регулярний обмін інформацією про якість послуг, відкритість до відгуків пацієнтів і надання чіткої інформації про вартість послуг і варіанти оплати.



Рис. 1. Принципи ефективного управління закладами охорони здоров'я

Джерело: авторська розробка

Сучасні технології значно сприяють підвищенню ефективності управління охороною здоров'я. Впровадження інноваційних рішень, як-от електронні медичні картки для оптимізації обслуговування та зберігання даних, телемедицина для поліпшення доступу до послуг у віддалених районах, а також аналітика великих даних для відстеження тенденцій і прогнозування попиту, відіграє ключову роль.

Забезпечення високої якості медичних і фармацевтичних послуг та безпеки пацієнтів є найважливішим пріоритетом. Це вимагає впровадження стандартів якості та протоколів лікування на всіх рівнях, регулярного проведення оцінок та аудиту послуг для виявлення сфер, що потребують поліпшення, а також навчання персоналу для формування культури безпеки пацієнтів.

Ефективний розподіл ресурсів у закладі необхідний для досягнення оптимальних результатів. Це передбачає проведення оцінки потреб і планування бюджету на основі оцінок, оптимізацію робочих процесів для зниження витрат і підвищення продуктивності, інвестиції в навчання персоналу і створення комфортного робочого середовища.

Ефективне управління у сфері охорони здоров'я неможливе без чіткої координації дій між різними фахівцями. Це передбачає:

- створення багатофункціональних команд, що включають лікарів, фармацевтів, медичних сестер, соціальних працівників та адміністраторів;
- регулярні зустрічі для обговорення результатів роботи та спільного вирішення проблем;
- обмін інформацією між різними рівнями управління та між закладами охорони здоров'я.

Система охорони здоров'я повинна адаптуватися до змін у навколишньому середовищі, зокрема до змін у законодавстві, громадській думці та технологіях. Тому дуже важливо впроваджувати стратегії, які забезпечують довгостроковий розвиток і використання ресурсів з мінімальним впливом на навколишнє середовище, проводити моніторинг та оцінки результативності змін у системі.

Ефективні моделі управління – це ключ до успішних реформ. Вони дають змогу систематизувати процеси, підвищити ефективність роботи та забезпечити досягнення поставлених цілей. Під час вибору моделі необхідно враховувати специфіку конкретної ситуації та прагнути до створення гнучкої, орієнтованої на результат і відкритої системи управління. Існує кілька моделей управління, які можуть бути ефективними в умовах сучасних реформ (рис. 2).

Модель менеджменту за цілями являє собою підхід до управління, який акцентує увагу на встановленні та досягненні конкретних, вимірюваних цілей як базового елемента організаційного процесу. Ця модель базується на принципі, що чітке визначення цілей сприяє

поліпшенню продуктивності, мотивації та ефективності роботи як окремих співробітників, так і всієї організації в цілому.



Рис. 2. Моделі управління в умовах сучасних реформ

Джерело: авторська розробка.

У рамках моделі менеджменту за цілями важливим кроком є спільне визначення цілей між керівництвом і співробітниками. Цілі мають бути SMART (специфічними, вимірними, досяжними, реалістичними і часовими). Визначені в контексті як короткострокових, так і довгострокових цілей закладу охорони здоров'я.

Модель передбачає, що всі зацікавлені сторони беруть участь у процесі встановлення цілей і розроблення планів щодо їх досягнення. Це включає: обговорення та узгодження індивідуальних і командних цілей, розробку стратегій і планів дій для досягнення цих цілей, залучення різних рівнів персоналу до процесу – від керівництва до працівників на передовій лінії.

Регулярний моніторинг прогресу в досягненні цілей відіграє ключову роль у моделі менеджменту за цілями, до складу якого включено періодичні зустрічі для оцінки поточного стану виконання цілей, збір даних та аналізу результатів, корекція планів і стратегій у разі потреби.

Найважливішим елементом менеджменту за цілями є надання зворотного зв'язку. Це дає змогу співробітникам розуміти, наскільки успішно вони рухаються до своєї мети. Вносити необхідні зміни в стратегії та способи досягнення цілей. Заохочувати досягнуті успіхи та відзначати досягнення.

Модель менеджменту за цілями створює стимули для персоналу, збільшуючи їхню залученість у процес, оскільки співробітники бачать, що їхній внесок і зусилля мають значення. Для заохочення досягнення цілей та підвищення мотивації можна застосувати системи винагород: фінансові бонуси та премії, визнання та нагороди за досягнення, можливості для професійного розвитку та підвищення кваліфікації.

Одна з ключових характеристик моделі в контексті охорони здоров'я – можливість адаптації до мінливих умов. Модель менеджменту за цілями дозволяє установам швидко реагувати на зміни в потребах пацієнтів або зовнішніх умовах. Коригувати цілі та стратегії на основі нових даних або результатів аналізу.

В охороні здоров'я застосування моделі менеджменту за цілями може призвести до підвищення якості медичних і фармацевтичних послуг, що надаються. Усунення вузьких місць у роботі закладів та оптимізації процесів. Поліпшення взаємодії між різними підрозділами та фахівцями. Зниження витрат і ефективнішого використання ресурсів. Наприклад, лікарня може встановити мету щодо збільшення рівня задоволеності пацієнтів на 15% за півроку. Для

досягнення цієї мети лікарня може запропонувати опитування для пацієнтів, впровадити нові процедури обслуговування і проводити додаткові тренінги для персоналу. Аналогічно можна проводити опитування відвідувачів аптек щодо задоволення обслуговування і не тільки.

Клієнт-орієнтована медицина і фармація розроблена з урахуванням потреб та вподобань пацієнтів і, таким чином, розглядає їх як активних учасників процесу надання медичної і фармацевтичної допомоги. Теоретичні та практичні підходи поєднуються для створення комфортного та позитивного середовища, яке покращує взаємодію пацієнтів з медичними і фармацевтичними працівниками. Найважливішим елементом моделі залишається пацієнт, а кінцевою метою – гарантувати позитивний досвід на кожному етапі, починаючи з прийому і закінчуючи лікуванням та після лікарняним доглядом. Ця модель наголошує на індивідуальному підході, який враховує історію хвороби пацієнта, його вподобання щодо лікування та унікальні обставини, в яких він перебуває. Важливо надавати різноманітні варіанти медичної і фармацевтичної допомоги та забезпечувати зручну взаємодію через мобільні додатки, онлайн-платформи, чати, гарячі лінії та соціальні мережі.

Однак найбільш ключовим для цієї моделі є збір та аналіз відгуків пацієнтів через опитування з питань задоволеності, відгуків в загальний доступ та систем відгуків. Пацієнти повинні міркувати власним досвідом. Регулярне обґрунтування відгуків допоможе виділити області для поліпшення якості обслуговування. Пацієнтам також має бути надана доступна інформація про їхнє здоров'я, хворобу або поради щодо можливих послуг. Ці дані можна повідомити через брошури, відеоматеріали та вебінари або змога організувати семінари або командне робоче місце. Пацієнти мають право задавати медичні питання в лікарню, аптеку або спеціальних платформах. Успіх моделі обслуговування клієнтів базується на співпраці професіоналів з профілів забезпечення послуг, таких як лікарі, фармацевти, медичні сестри, соціальні працівники та адміністратори. Маючи спільну мету поліпшення обслуговування пацієнтів належним чином, кожна команда повинна працювати разом.

Модель клієнтського сервісу активно використовує сучасні технології для поліпшення взаємодії з пацієнтами: інтеграція електронних медичних записів із системами управління для більш зручного доступу до інформації про пацієнтів; використання штучного інтелекту для аналізу даних і передбачення потреб пацієнтів; автоматизація процесів запису і нагадувань для скорочення часу очікування і підвищення зручності обслуговування.

Хмарні технології дозволяють використовувати комп'ютери в Інтернеті. Медичні заклади можуть використовувати такі речі, як сховища великих даних, додатки та інструменти, не витрачаючи купу грошей на будівництво.

Переваги хмарних технологій:

1. Гнучкість і масштабованість. хмарні технології можуть допомогти лікарням швидко переходити на нові технології, коли ситуація змінюється. Коли поширюється хвороба, хмарні технології можуть збільшити потужність, необхідну для швидкої обробки тону інформації.

2. Зниження витрат: хмарні технології знижують витрати на обладнання та програмне забезпечення. Установи платять лише за використані послуги (модель оплати за фактом). Цей метод скорочує авансові витрати та зменшує щоденні витрати.

3. Хмарні технології дозволяють людям отримувати доступ до своїх файлів і додатків звідусіль, що дуже зручно для лікарень, які мають більше одного місця. Ця функція полегшує спільну роботу людей, незалежно від того, де вони знаходяться, коли мова йде про медичні питання.

4. Захист даних надзвичайно важливий. Сучасні хмарні провайдери використовують надійні засоби захисту, такі як шифрування даних та багатофакторна автентифікація, щоб зберегти медичну інформацію приватною.

Великі дані в охороні здоров'я допомагають сортувати тонни інформації, виявляти закономірності та покращувати медичні послуги. Великі дані допомагають лікарям краще піклуватися про пацієнтів, передбачати, що може статися, управляти ризиками, розумніше використовувати ресурси та складати плани лікування, які відповідають потребам кожної людини.

Переваги аналізу великих даних:

1. Покращення догляду за пацієнтами: використовуючи великі дані, можна виявити закономірності стану здоров'я пацієнтів, що допомагає лікарям робити кращий вибір лікування.

Коли лікарі дивляться на результати різних методів лікування, вони можуть обрати найкращий спосіб допомогти своїм пацієнтам одужати.

2. Прогнозування та управління ризиками: медична статистика може виявити проблему до того, як вона станеться, допомагаючи зберегти здоров'я пацієнтів і запобігти погіршенню стану хвороби.

3. Оптимізація ресурсів і процесів: аналітика допомагає лікарням стежити за тим, наскільки добре вони справляються зі своєю роботою. Перевірка тривалості очікування пацієнтів допомагає переконатися, що робочий час лікарів і запис на прийом проходять безперебійно.

4. Персоналізоване лікування: великі дані допомагають лікарням складати індивідуальні плани лікування для кожної людини, враховуючи історію її здоров'я, генетичні особливості та спосіб життя.

5. Нові відкриття в галузі досліджень: великі дані допомагають збирати і вивчати багато інформації, щоб дізнаватися щось нове про медичну і фармацевтичну галузь та фармакологію. Це може прискорити виявлення нових ліків або методів лікування, а також допомогти в розумінні причин захворювань.

Спільне використання хмарних технологій та аналітики великих даних дає змогу створити потужні інструменти для управління охороною здоров'я. Наприклад: централізовані бази даних (хмарні платформи можуть бути використані для зберігання та обробки великих обсягів медичних даних, забезпечуючи доступ до них для аналізу та застосування в клінічній практиці); інструменти візуалізації даних (хмарні послуги можуть надати потужні інструменти для візуалізації результатів аналізу, що допомагає медичним працівникам краще розуміти дані та приймати обґрунтовані рішення); штучний інтелект і машинне навчання (у хмарному середовищі можна легко розробляти та впроваджувати моделі машинного навчання для аналізу даних, що відкриває нові можливості в діагностиці та лікуванні захворювань).

Ефективне управління охороною здоров'я є складним процесом, який вимагає взаємодії різних груп і професій. Синергія між медичними і фармацевтичними працівниками, адміністративним персоналом і пацієнтами є наріжним каменем успішного функціонування закладів охорони здоров'я. Синергія у цьому контексті означає співпрацю, за якої об'єднані зусилля дають результат, що перевищує суму індивідуальних досягнень.

Охорона здоров'я – це система професіоналів, що володіють навичками і досвідом для точної діагностики та лікування пацієнтів. Лікарям, фармацевтам і медсестрам необхідна підтримка і можливість працювати разом, щоб вони могли виконувати свою роботу.

Медичні працівники повинні уважно слухати пацієнтів, беручи до уваги їхні вподобання і досвід, щоб поліпшити догляд і задоволеність пацієнтів. Постійне вдосконалення знань і навичок медичних і фармацевтичних працівників за допомогою спільного навчання і надання допомоги є ключовим фактором поліпшення надання медичної і фармацевтичної допомоги.

На адміністративний персонал покладено завдання опрацювання інформації, управління ресурсами та координації діяльності різних відділів і фахівців. Синергія забезпечується їхнім внеском у контексті цифровізації та реформування системи охорони здоров'я.

Адміністратори мають розробити та реалізувати ефективні внутрішні процедури, які дадуть змогу медичним працівникам сконцентруватися на догляді, орієнтованому на пацієнта. Це означає забезпечення ефективного використання ресурсів, ефективного планування та підтримання високої якості медичної допомоги. Крім того, адміністративний персонал відіграє вирішальну роль в отриманні та інтерпретації інформації від пацієнтів і персоналу, сприяючи швидкому внесенню змін і вдосконаленню процесів. У сучасній охороні здоров'я пацієнти є не тільки одержувачами лікування, а й учасниками процесу отримання медичної і фармацевтичної допомоги. Вкрай важливо залучати пацієнтів до прийняття рішень щодо здоров'я. Розказати пацієнтам про їхнє здоров'я та варіанти лікування, і вони зможуть почуватися більш впевнено та задоволено своїм лікуванням. Заохочувати пацієнтів у розробці планів лікування.

Команди з різним досвідом дають змогу інтегрувати знання і досвід для поліпшення якості обслуговування. У команди такого роду входять медичні працівники, адміністратори, фармацевти та фахівці в інших галузях, наприклад, соціальні працівники та психологи, які працюють разом, щоб оцінити потреби пацієнтів і розробити комплексні плани лікування. Цей метод сприяє швидкій та ефективній оцінці складних клінічних обставин і прийняттю

обґрунтованих рішень. Міжфункціональні команди дають змогу обмінюватися інформацією та ідеями, що може призвести до розробки нових стратегій лікування та ведення.

Технологія полегшує спілкування і співпрацю між усіма сторонами, що беруть участь. Використовуючи платформи управління медичними записами, члени команди можуть легко обмінюватися інформацією про пацієнтів. Технології дистанційного спілкування допомагають медичним працівникам залишатися на зв'язку з пацієнтами, а також з колегами в інших установах для консультації та співпраці. Використання аналітики великих даних може допомогти у виявленні тенденцій, що, своєю чергою, сприяє більш обґрунтованим рішенням.

Якість медичних і фармацевтичних послуг є ключовим фактором, що впливає на здоров'я і благополуччя пацієнтів. Вона безпосередньо пов'язана з рівнем кваліфікації медичного і фармацевтичного персоналу, який включає знання, навички, вміння та досвід роботи. Важливо розуміти, що кваліфікація – це не тільки базова освіта, а й знання у сфері медицини, фармації та технологій, що постійно оновлюються. Освіта та підготовка медичних і фармацевтичних працівників забезпечують їх базою для високоякісного обслуговування. Лікарі та медичні сестри з високим рівнем кваліфікації можуть точніше діагностувати захворювання, розробляти адекватні плани лікування та ефективно реагувати на складні медичні ситуації, а фармацевти, в свою чергу, якісно надавати фармацевтичну опіку.

Спеціалізована освіта або додаткова сертифікація у вузьких галузях медицини (наприклад, кардіологія, онкологія, інфекційні хвороби) дає змогу медичним працівникам поглибити свої знання та сфокусуватися на конкретних аспектах охорони здоров'я, що підвищує загальну якість медичних послуг. З огляду на швидкий розвиток медичних технологій і збільшення асортименту лікарських препаратів, кваліфіковані медичні працівники можуть краще адаптуватися і використовувати нові методи лікування і технології, що безпосередньо покращує результати для пацієнтів.

Внутрішня мотивація (бажання робити свою роботу найкращим чином) і зовнішня мотивація (наприклад, фінансові стимули, визнання заслуг) відіграють важливу роль у робочому процесі. Мотивований персонал більш зацікавлений у догляді за пацієнтами і схильний до пошуку додаткової інформації та навчання. Високий рівень задоволеності серед співробітників пов'язаний з їхньою вмотивованістю. Якщо працівники відчують себе цінними та шанованими, це сприяє створенню позитивної атмосфери як у колективі, так і у ставленні до пацієнтів.

Можливості кар'єрного зростання та професійного розвитку, пропоновані медичним і фармацевтичним установам, відіграють ключову роль у мотивації співробітників. Визнання можливостей для зростання підвищує відданість працівників своїй роботі. Постійний розвиток медицини і фармації, як наслідок, поява нових досліджень та інновацій підкреслюють необхідність підтримки високих стандартів в охороні здоров'я за допомогою професійного розвитку і безперервного навчання.

Медичні і фармацевтичні працівники навчені бути в курсі нових тенденцій і передових практик. Фахівці можуть отримати досвід і освоїти нові навички за допомогою курсів, тренінгів і семінарів, майстер-класів, тематичних удосконалень. EHRC і телемедицина стають дедалі важливішими. Підвищена увага до етичної поведінки та культурної компетентності в сучасних навчальних програмах дає змогу медичним і фармацевтичним працівникам ефективніше задовольняти різноманітні потреби та культурні особливості своїх пацієнтів. Позитивна робоча атмосфера має важливе значення для задоволеності персоналу та якості наданої допомоги, що безпосередньо пов'язано із загальною атмосферою в закладі. Продуктивність і стрес є ключем до зменшення вигорання та стресу. Медичні та фармацевтичні працівники більш продуктивні, коли мають сучасне обладнання, зручні робочі місця та необхідні ресурси. Передові медичні технології та ергономічні робочі місця можуть допомогти знизити фізичне навантаження. Коворкінг і командна робота співробітників створюють структуру для обміну знаннями та досвідом. Вищий рівень якості обслуговування зазвичай асоціюється з установами, які віддають пріоритет командній роботі. Співробітники стають щасливішими і здоровішими, тому що в них є програми, в яких пріоритет надається фізичному і психічному здоров'ю, повазі до особистого часу і гнучкості в графіку роботи.

6. Висновки

Будь-яка ефективна модель управління в новій системі охорони здоров'я повинна бути гнучкою і швидко реагувати на зміни. Однак якість медичної і фармацевтичної допомоги та її доступність можна значно покращити, використовуючи сучасні технології, що базуються на потребах пацієнтів та консультаціях з експертами. Модель управління за цілями допомагає створити структурований і цілеспрямований підхід до роботи, з чіткими, вимірюваними цілями та активною участю працівників у плануванні та досягненні цих цілей. Модель клієнтського сервісу, орієнтована на потреби та очікування пацієнтів, підвищує задоволеність пацієнтів та покращує ефективність роботи медичних і фармацевтичних закладів.

Інтеграція хмарних технологій та аналітики великих даних дозволяє суттєво підвищити операційну ефективність, якість послуг та адаптивність до мінливих потреб. Інвестиції в ці технології надають медичним закладам конкурентну перевагу та сприяють підвищенню рівня задоволеності пацієнтів.

Синергія між медичними, фармацевтичними працівниками, адміністративним персоналом і пацієнтами має велике значення для ефективного управління охороною здоров'я. Формування багатофункціональних команд і впровадження технологій для обміну інформацією може значно поліпшити якість медичних і фармацевтичних послуг і прискорити процес прийняття рішень. Такі підходи призводять до створення більш узгодженої та чуйної системи охорони здоров'я, покращуючи результати лікування та рівень задоволеності пацієнтів.

Якість медичних і фармацевтичних послуг безпосередньо пов'язана з кваліфікацією та мотивацією персоналу. Регулярне навчання, підвищення кваліфікації та створення комфортного робочого середовища сприяють професійному зростанню і благополуччю медичних і фармацевтичних працівників, що, у свою чергу, покращує якість послуг і загальну ефективність системи охорони здоров'я. Інвестиції в розвиток і підтримання робочих умов забезпечують стійке та якісне обслуговування, сприяючи глобальному поліпшенню здоров'я нації.

У майбутніх дослідженнях слід зосередитися на вивченні застосування штучного інтелекту в управлінні медичними закладами.

References

1. Barzylovych, A. (2020). Reformuvannia systemy okhorony zdorovia v Ukraini: stratehichni aspekty [Health system reform in Ukraine: strategic aspects]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, (2), 134–140. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.2.134> (in Ukrainian)
2. Biletska, I. (2022). Analiz innovatsiinoho rozvytku zakladiv okhorony zdorov'ia yak funktsiia menedzhmentu yikh systemnoho rozvytku [Analysis of innovative development of healthcare institutions as a function of the management of their systemic development]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 302(1), 310–315. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-52> (in Ukrainian)
3. Borshch, V. I. (2020). *Upravlinnia zakladamy okhorony zdorovia* [Healthcare Institution Management]. Kherson: OLDI-PLUS. (in Ukrainian)
4. Duma, O., & Kurchaba, O. (2024). Model otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia medychnym zakladom v umovakh reformuvannia haluzi okhorony zdorovia [A model for assessing the effectiveness of healthcare institution management during healthcare reform]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika*, (19), 221–231. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.27> (in Ukrainian)
5. Koniieva, I. I. (2023). Upravlinnia finansovym zabezpechenniam diialnosti medychnykh zakladiv Ukrainy [Financial management of medical institutions in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats DUIT. Seriya "Ekonomika i upravlinnia"*, (53), 91–102. <https://em.duit.in.ua/index.php/home/article/view/89> (in Ukrainian)
6. Kravchuk, Yu. (2022). Rozvytok systemy upravlinnia hospodarskoiu diialnistiu: osoblyvosti zakladiv okhorony zdorov'ia [Development of the economic activity management system: Features of healthcare institutions]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, (4), 187–192. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-25> (in Ukrainian)
7. Melnyk, A. (2022). Transformatsiina model rynku okhorony zdorovia v Ukraini v umovakh suchasnykh vyklykiv [Transformational model of Ukraine's healthcare market under current challenges]. *Visnyk ekonomiky*, (2), 111–127. <https://doi.org/10.35774/visnyk.2022.02.111> (in Ukrainian)

8. Ministerstvo okhorony zdorovia. (2022). *Stratehiia rozvytku systemy okhorony zdorovia do 2030 roku [Health System Development Strategy until 2030]*. <https://surl.li/sxozkm> (in Ukrainian)
9. Nazarko, S. (2020). Efektyvne upravlinnia medychnym zakladom v umovakh reformuvannia systemy okhorony zdorov'ia [Effective management of the medical institution in conditions of reforming the health system]. *Efektivna ekonomika*, (1). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.1.55> (in Ukrainian)
10. Posylkina, O. V., & Kozyrieva, O. V. (2016). *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: Navchalnyi posibnyk dlia studentiv ekonomichnykh spetsialnostei vyshchyykh navchalnykh zakladiv [Enterprise Competitiveness: A Textbook for Students of Economic Specialties of Higher Educational Institutions]* (Vol. 1). Kharkiv: Vydavnytstvo NFaU. (in Ukrainian)
11. Rudakova, L., & Mykhalchuk, V. (2021). Detsentralizatsiia upravlinnia systemoiu okhorony zdorovia na mistsevomu rivni (na prykladi kyivskoi oblasti) [Decentralization of healthcare management at the local level (on the example of Kyiv region)]. *Investytsiiv: praktyka ta dosvid*, (8), 105–112. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.8.105> (in Ukrainian)
12. Semchuk, I., Kukel, G., & Roleders, V. (2020). Vprovadzhennia novykh pidkhodiv do upravlinnia zakladamy okhorony zdorov'ia v umovakh rynku [Introducing new approaches to managing healthcare facilities in a market environment]. *Efektivna ekonomika*, (5). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.88> (in Ukrainian)
13. Shevchuk, R. V. (2022). Analiz problem reformuvannia systemy okhorony zdorovia v Ukraini [Analysis of healthcare reform problems in Ukraine]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 33(72)(6), 178–183. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.6/28> (in Ukrainian)
14. Stahiv, O. (2022). Makroekonomichni ta sotsialni peredumovy systemnoho rozvytku zakladiv okhorony zdorov'ia v Ukraini [Macroeconomic and social prerequisites of the systemic development of healthcare institutions in Ukraine]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, (3), 109–114. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-15> (in Ukrainian)
15. Stefanyshyn, L. S. (2019). Teoretyko-metodychni osnovy zastosuvannia partysypatyvnoho upravlinnia zakladom okhorony zdorovia [Theoretical and methodological foundations of participatory management in healthcare institutions]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, (3), 160–166. http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/3_2019/33.pdf (in Ukrainian)
16. Yaremko, I. I. (2021). Pidvyshchennia efektyvnosti mekhanizmiv upravlinnia zakladamy sfery okhorony zdorovia [Improving the efficiency of healthcare institution management mechanisms]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, 2(6), 127–139. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25522/nzmened-127-139.pdf> (in Ukrainian)
17. Zinchenko, O. A., & Ponomarenko, L. R. (2018). Osoblyvosti proiektnoho menedzhmentu v zakladakh okhorony zdorovia [Project management features in healthcare institutions]. *Infrastruktura rynku*, (18), 123–126. http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/18_2018_ukr/22.pdf (in Ukrainian)