

В. І. Токарева, доктор наук з державного управління,
професор, професор кафедри маркетингу та туризму
Маріупольського державного університету
<https://orcid.org/0000-0003-4304-2617>

РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ПРОЦЕСІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

Сучасні трансформаційні процеси, що відбуваються в Україні та у світовому просторі, зумовлюють необхідність удосконалення системи охорони здоров'я як важливого напрямку державної соціальної політики. У цих умовах особливого значення набуває розвиток механізмів публічного управління, спрямованих на підвищення ефективності функціонування галузі та забезпечення доступності якісних медичних послуг для населення. У статті здійснено аналіз наукових праць вітчизняних дослідників, а також нормативно-правових актів і управлінських документів, що регламентують процес реформування системи охорони здоров'я України. На основі комплексного підходу досліджено особливості розвитку механізмів публічного управління у сфері охорони здоров'я в умовах трансформаційних змін та інституційних перетворень. У дослідженні систематизовано основні етапи трансформації національної системи охорони здоров'я та визначено ключові тенденції розвитку механізмів публічного управління на різних етапах реформування галузі. Встановлено, що модернізація системи управління охороною здоров'я супроводжується впровадженням нових інституційних механізмів, розширенням автономії закладів охорони здоров'я, розвитком первинної медичної допомоги та активним використанням цифрових технологій управління. Важливим напрямом реформування стало впровадження електронної системи охорони здоров'я, що сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів і ефективності надання медичних послуг. Обґрунтовано необхідність подальшого розвитку та вдосконалення механізмів публічного управління у сфері охорони здоров'я з урахуванням сучасних соціально-економічних викликів і потреб модернізації галузі. Наукова цінність дослідження полягає у систематизації підходів до розвитку управлінських механізмів у процесі реформування системи охорони здоров'я та визначенні напрямів їх подальшого удосконалення.

Ключові слова: публічне управління, механізми публічного управління, система охорони здоров'я, реформування охорони здоров'я, державна політика у сфері охорони здоров'я, медичні послуги, цифровізація охорони здоров'я.

V. I. Tokareva. Development of mechanisms of public administration in the process of reforming the healthcare system of Ukraine

Contemporary transformational processes occurring in Ukraine and globally necessitate the improvement of the healthcare system as a key direction of state social policy. In this context, the development of public administration mechanisms aimed at enhancing the efficiency of the sector and ensuring access to quality medical services for the population becomes particularly significant. The article analyzes scientific works of domestic researchers, as well as legal and administrative documents regulating the reform process of Ukraine's healthcare system. Based on a comprehensive approach, the study examines the features of the development of public administration mechanisms in healthcare amid transformational changes and institutional reforms. The research systematizes the main stages of the national healthcare system transformation and identifies key trends in the development of public administration mechanisms at different stages of sectoral reform. It is established that the modernization of healthcare management is accompanied by the introduction of new institutional mechanisms, the expansion of healthcare facilities' autonomy, the development of primary medical care, and the active use of digital management technologies. An important aspect of reform has been the implementation of the electronic healthcare system, which contributes to increased transparency of administrative processes and the efficiency of medical service delivery. The study substantiates the need for further development and improvement of public administration mechanisms in healthcare, taking into account current socio-economic challenges and the need for sectoral modernization. The scientific value of the research lies in the systematization of approaches to the development of administrative mechanisms in the process of healthcare system reform and in identifying directions for their further improvement.

Key words: public administration, mechanisms of public administration, healthcare system, healthcare reform, state policy in healthcare, medical services, digitalization of healthcare.

Постановка проблеми. Здоров'я населення є фундаментальним чинником існування держави та важливим елементом соціальної згуртованості українського суспільства. Забезпечення ефективного функціонування системи охорони здоров'я завжди повинно залишатися пріоритетом для органів публічного управління. Проте наявні механізми управління мають суттєві недоліки, які особливо проявляються в кризових ситуаціях, зокрема під час військових дій. Це підкреслює необхідність системного аналізу та вдосконалення механізмів публічного управління в сфері охорони здоров'я з метою підвищення їхньої адаптивності, оперативності та ефективності у надзвичайних умовах. Реформування охорони здоров'я є ключовим фактором не лише для підтримки соціального і економічного розвитку, а й для забезпечення сталості держави загалом. В умовах повномасштабної агресії Російської Федерації спостерігається різке погіршення демографічної ситуації, соціально-економічної стабільності та політичної



© В. І. Токарева, 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

безпеки, що значно ускладнює функціонування системи охорони здоров'я. Наслідки цих подій проявляються у високій загальній смертності, природному скороченні населення, низькій тривалості життя. У цьому контексті надзвичайно важливо оцінити сучасний стан та перспективи розвитку механізмів публічного управління в процесі реформування системи охорони здоров'я. Посилення управлінських інструментів, впровадження прозорих адміністративних процедур, оптимізація ресурсного забезпечення та інтеграція цифрових технологій сприяють підвищенню ефективності медичних послуг, доступності медичної допомоги та стабільності функціонування галузі навіть в умовах воєнного стану. Комплексний підхід до розвитку механізмів публічного управління дозволяє формувати стійку та гнучку систему охорони здоров'я, здатну реагувати на соціально-економічні виклики та мінімізувати негативні наслідки військової агресії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження процесів формування та реалізації політики організації роботи закладів охорони здоров'я, що охоплюють політичні, соціальні, економічні та правові аспекти, а також визначення ключових проблем і пріоритетів розвитку системи, привертають значну увагу вітчизняних науковців. Так, Бурик З. [1] аналізує процес реформування системи медичного обслуговування, фінансування медичних послуг, цифровізацію та забезпечення доступності медичної допомоги. У роботі Чуприної С. розглядається трансформація системи охорони здоров'я в Україні, роль інституцій та адаптація управлінських практик до європейських стандартів [4]. Заза І. досліджує інструменти державної політики та механізми публічного управління, що стосуються фінансування медичних закладів, цифрових платформ та розвитку державно-приватного партнерства [6]. Станіславська С. відзначає, що ефективні практики публічного управління сприяють узгодженню діяльності закладів охорони здоров'я та створюють умови для раціонального розподілу ресурсів і підвищення ефективності надання медичних послуг [8]. Кужелев М. та Нечипоренко А. приділяють особливу увагу питанням фінансування системи охорони здоров'я в умовах глобальних викликів, аналізуючи специфіку українського досвіду [7]. У свою чергу, Мельник А. та Жукевич С. зосереджуються на проведенні економіко-аналітичного дослідження управління фінансовою діяльністю сучасних медичних установ [10]. Водночас залишаються відкритими питання, що стосуються оцінки окремих етапів реформування системи охорони здоров'я в Україні, зокрема розвитку та вдосконалення механізмів публічного управління та адміністрування в цій сфері. Подальші дослідження у цьому напрямі є необхідними для формування ефективної, гнучкої та адаптивної моделі управління галуззю, здатної забезпечити сталий розвиток та підвищення якості медичних послуг.

Метою статті є комплексне дослідження процесу розвитку механізмів публічного управління в Україні в контексті реформування системи охорони здоров'я, визначення ключових етапів трансформації галузі та аналіз ефективності застосованих управлінських інструментів з урахуванням сучасних політичних, соціально-економічних та інституційних викликів.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах трансформаційних викликів та глобальної невизначеності публічне управління системою охорони здоров'я набуває стратегічного значення для забезпечення сталості та ефективності функціонування галузі. Реформування медичної системи України передбачає не лише оновлення нормативно-правової бази, а й модернізацію управлінських механізмів, здатних забезпечувати оперативне реагування на соціально-економічні та політичні виклики, зокрема в умовах воєнного стану [1, с. 32]. У цьому контексті особлива увага приділяється аналізу нормативно-правової бази та управлінських документів, які регламентують процес реформування системи охорони здоров'я України. Зокрема, серед ключових нормативно-правових актів, що регламентують діяльність системи охорони здоров'я в Україні, виділяються такі документи як Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення», який встановлює правові та фінансові основи функціонування системи медичного обслуговування, визначає механізми державного фінансування медичних послуг, порядок укладання договорів між Національною службою здоров'я України та медичними закладами, а також контроль за якістю надання послуг []. Цей закон закладає фундамент для ефективного публічного управління галуззю та забезпечення прозорості фінансових процесів у сфері охорони здоров'я. З метою організації та регламентації діяльності ключових елементів системи охорони здоров'я в умовах трансформаційних змін значну роль відіграють нормативно-правові акти та управлінські документи Міністерства охорони здоров'я України. Серед них Наказ МОЗ України від 10 січня 2025 р. № 69 «Про утворення та затвердження складу робочої групи з питань діяльності мобільних медичних бригад гуманітарних організацій», який встановлює організаційний механізм координації діяльності мобільних медичних підрозділів у співпраці з гуманітарними структурами та центральними органами виконавчої влади [3]. Цей документ спрямований на забезпечення координації зусиль державних і недержавних суб'єктів надання медичної допомоги в умовах надзвичайних ситуацій та воєнного стану, що важливо для оперативного реагування на потреби населення в кризових регіонах .

Іншим важливим нормативно-правовим актом, що регулює діяльність закладів охорони здоров'я в умовах кризових викликів, є постанова Кабінету Міністрів України № 302, спрямована на спрощення процедури ліцензування медичних закладів, які функціонують у районах проведення бойових дій або на територіях, що зазнали негативного впливу воєнного конфлікту [4, с. 144]. Зазначений документ передбачає оптимізацію адміністративних процедур отримання ліцензій на провадження медичної практики, що сприяє забезпеченню безперервності надання медичної допомоги населенню та оперативному відновленню діяльності медичних установ у складних безпекових умовах. Крім того, нормативно-правове регулювання діяльності екстреної медичної допомоги та порядок взаємодії медичних

бригад встановлюється відповідними наказами, зокрема Наказ МОЗ України від 26 березня 2021 р. № 583 «Про затвердження Правил виклику бригад екстреної (швидкої) медичної допомоги та Порядку транспортування пацієнтів у заклади охорони здоров'я», який визначає стандарти виклику та взаємодії бригад швидкої допомоги з лікувальними установами, що безпосередньо впливає на якість медичної допомоги та управління процесами екстреного реагування [5]. Також важливим є Наказ МОЗ України від 4 березня 2022 р. № 414 «Про облік та табелювання медичних працівників, які надають медичну допомогу поза основним місцем роботи в період воєнного стану», який встановлює механізм обліку та управління кадровим потенціалом у надзвичайних умовах, що дозволяє забезпечити оперативне розгортання медичних ресурсів у відповідь на зміни соціальних та безпекових викликів [6, с. 40].

Ці накази, у поєднанні з базовими законами формують сукупність інституційних механізмів публічного управління, спрямованих на забезпечення стабільності функціонування системи охорони здоров'я навіть в умовах критичних викликів. Вони визначають правові та організаційні рамки функціонування медичних закладів, стандарти надання медичних послуг, порядок взаємодії між суб'єктами надання допомоги, а також механізми контролю за дотриманням встановлених правил і процедур.

На основі комплексного аналізу нормативно-правових актів, управлінських документів і практики реформування системи охорони здоров'я України встановлено, що розвиток механізмів публічного управління проходив через кілька логічно пов'язаних етапів трансформації, кожен із яких відповідає певному періоду реформ та домінуючих управлінських викликів. Перший етап (2015–2017 рр.) був пов'язаний із реформуванням моделі фінансування та структури медичних закладів. Основним завданням цього періоду стало поступове відходження від суто бюджетної моделі фінансування у бік запровадження державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення. У цей період також відбувалося надання автономного статусу комунальним закладам шляхом перетворення їх у комунальні некомерційні підприємства, що створило передумови для більш гнучкого управління ресурсами та ефективнішого використання фінансування на місцевому рівні [7, с. 90]. Другий етап (2018–2021 рр.) акцентував увагу на розвитку первинної медико-санітарної допомоги та інтеграції послуг на регіональному рівні. На цьому етапі суттєве значення мало формування нової моделі первинної допомоги з фокусом на сімейну медицину, розбудову мережі центрів первинної медико-санітарної допомоги та запровадження стандартів менеджменту та якості медичних послуг [8, с. 89]. Управлінські підходи цього періоду передбачали посилення координації між центральними органами влади, регіональними структурними підрозділами та місцевими громадами, що дозволило створити більш узгоджену систему надання медичних послуг та підвищити їх доступність для населення. Третій етап (2022–2025 рр.), який триває й досі, охоплює широкомасштабну цифровізацію системи охорони здоров'я та модернізацію адміністративних процедур. У цей період активізовано впровадження електронної системи охорони здоров'я eHealth, яка забезпечує електронний облік медичних записів, виписування електронних рецептів, інтеграцію інформаційних потоків між лікарями, пацієнтами та НСЗУ. Одночасно розвиваються автоматизовані платформи для контролю постачання медичних засобів, моніторингу забезпеченості закладів обладнанням та медикаментами, а також інтеграції медичних даних із іншими державними електронними сервісами (зокрема, системами соціального забезпечення та електронної ідентифікації громадян). Цифровізація підвищує прозорість, оперативність і ефективність адміністрування, дозволяє зменшити бюрократичні бар'єри та оптимізувати управлінські рішення на всіх рівнях [9].

Ці етапи не є строго ізольованими, але вони демонструють послідовний розвиток публічного управління, що відповідає логіці реформ і зміні управлінських пріоритетів у відповідь на внутрішні та зовнішні виклики. Перший етап визначив фінансові засади та автономію закладів; другий – зосередив увагу на доступності та якості медичної допомоги; третій – відповідає вимогам цифрової трансформації та комплексної інтеграції управлінських функцій у сучасну систему охорони здоров'я України.

У процесі реформування особливе значення набуває координація між центральними органами виконавчої влади, регіональними управлінськими структурами та локальними медичними закладами [10, с. 32]. Використання нормативно-правових актів у поєднанні з адміністративними процедурами дозволяє формувати єдину політику охорони здоров'я, забезпечувати оперативне реагування на кризові ситуації, організувати евакуацію пацієнтів та мобілізацію медичного персоналу. Наприклад, нормативні документи щодо роботи мобільних медичних бригад під час воєнних дій створюють умови для оперативного надання допомоги у прифронтових регіонах та визначають стандарти безпеки медичного персоналу.

Аналіз нормативно-правових та управлінських актів дозволяє виділити ключові тенденції розвитку механізмів публічного управління: підвищення автономії закладів, інтеграція цифрових технологій у процеси адміністрування, розвиток системи моніторингу та контролю за ресурсами, а також посилення стратегічного планування на рівні центральних і регіональних органів влади. Крім того, досліджено, що ефективне управління передбачає постійне вдосконалення нормативної бази та адаптацію інституційних механізмів до змін у соціально-економічному та політичному середовищі. Таким чином, систематизація етапів трансформації національної системи охорони здоров'я дозволяє виділити послідовність реформ: реформування фінансування та структури медичних закладів; розвиток первинної медичної допомоги та регіональної інтеграції; цифровізація та автоматизація управлінських процесів. На кожному з цих етапів формуються нові інституційні механізми публічного управління, що забезпечують підвищення ефективності, прозорості та адаптивності системи охорони здоров'я України в умовах трансформаційних змін та інституційних перетворень.

Необхідність подальшого розвитку та вдосконалення механізмів публічного управління у сфері охорони здоров'я зумовлена сучасними соціально-економічними викликами, трансформаційними процесами в суспільстві та потребою модернізації національної системи медичного обслуговування. Умови воєнного стану, демографічні зміни, зростання навантаження на медичну інфраструктуру, а також необхідність забезпечення рівного доступу громадян до якісних медичних послуг потребують формування більш ефективних управлінських інструментів та адаптивних механізмів регулювання галузі. У цьому контексті особливого значення набуває удосконалення організаційних, правових, фінансових та інформаційних механізмів публічного управління, спрямованих на підвищення результативності функціонування системи охорони здоров'я та її здатності реагувати на кризові ситуації. Важливим аспектом модернізації галузі є систематизація підходів до розвитку управлінських механізмів у процесі реформування системи охорони здоров'я. Аналіз наукових досліджень та практики державного управління свідчить, що ефективність функціонування галузі значною мірою залежить від узгодженості управлінських рішень на різних рівнях влади, чіткості нормативно-правового регулювання, прозорості фінансових потоків та рівня цифровізації управлінських процесів. У зв'язку з цим актуальним є впровадження комплексного підходу до розвитку механізмів публічного управління, який передбачає поєднання інституційних реформ, удосконалення фінансових інструментів, розширення можливостей електронного врядування та посилення координації між державними органами, органами місцевого самоврядування та суб'єктами медичної діяльності.

Перспективними напрямками подальшого удосконалення механізмів публічного управління у сфері охорони здоров'я є підвищення ефективності стратегічного планування розвитку галузі, посилення інституційної спроможності органів управління, розвиток публічно-приватного партнерства, розвиток цифровізації та інтеграції інформаційних систем у сфері медичного обслуговування. Крім того, як зазначають науковці [11] важливим є впровадження сучасних підходів до управління якістю медичних послуг, удосконалення механізмів моніторингу та оцінювання результативності державної політики у сфері охорони здоров'я, а також забезпечення прозорості управлінських рішень і підвищення рівня довіри населення до інституцій публічного управління. Реалізація зазначених напрямів сприятиме формуванню більш ефективної, стійкої та соціально орієнтованої системи охорони здоров'я, здатної забезпечити належний рівень медичного обслуговування населення в умовах сучасних викликів.

Висновки і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Таким чином встановлено, що реформування системи охорони здоров'я України супроводжується поступовим розвитком механізмів публічного управління, спрямованих на підвищення ефективності функціонування галузі та забезпечення доступності медичних послуг для населення. Аналіз нормативно-правових актів і управлінських документів засвідчив, що ключову роль у формуванні сучасної моделі управління відіграють законодавчі та підзаконні акти, які регламентують фінансування медичних послуг, організацію надання медичної допомоги, використання цифрових технологій та координацію діяльності медичних установ.

Систематизація процесу реформування дозволила виокремити основні етапи трансформації національної системи охорони здоров'я: реформування моделі фінансування та інституційної структури медичних закладів, розвиток первинної медичної допомоги та регіональної інтеграції медичних послуг, а також етап цифровізації та модернізації управлінських процесів. Доведено, що сучасні тенденції розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я пов'язані з підвищенням автономії медичних закладів, впровадженням електронних систем управління, посиленням координації між державними та місцевими органами влади, а також удосконаленням механізмів стратегічного планування.

Подальший розвиток системи охорони здоров'я потребує вдосконалення організаційних, правових та інформаційних механізмів публічного управління, розширення цифровізації управлінських процесів та посилення інституційної спроможності органів управління з метою забезпечення ефективного функціонування галузі в умовах сучасних соціально-економічних та безпекових викликів, що й визначає перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.

Список використаних джерел:

1. Бурик З. Реформа системи охорони здоров'я в сучасних умовах. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2025. Випуск 11. С. 27–46. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-27-46>
2. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 2018 р. № 2168-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>
3. Про утворення та затвердження складу робочої групи з питань діяльності мобільних медичних бригад гуманітарних організацій: наказ МОЗ України від 10 січня 2025 р. № 69. URL: <https://moz.gov.ua/uk/decrees/nakaz-moz-ukrayini-vid-10-01-2025-69>
4. Чуприна С. Механізми реалізації державної політики охорони здоров'я України в умовах європейської інтеграції. *Київський економічний науковий журнал*. 2025 № 10. С. 141–146. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-10-18>
5. Про затвердження Правил виклику бригад екстреної (швидкої) медичної допомоги та Порядку транспортування пацієнтів у заклади охорони здоров'я: наказ МОЗ України від 2021 р. № 583. URL: <https://document.vobu.ua/doc/5369>

6. Заза І. Інструменти публічного управління у сфері оптимізації фінансово-економічної діяльності закладів охорони здоров'я. *Публічно-управлінські та цифрові практики* 2025. Випуск 4(7). С. 33–44. <https://doi.org/10.31673/2786-7412.2025.040703>
7. Кужелев М. О., Нечипоренко А. В. Фінансування охорони здоров'я в умовах глобальних викликів: український досвід. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2024. № 1(13). С. 85–94.
8. Станіславська С. С. Публічне управління у сфері охорони здоров'я як структурно-функціональний засіб підвищення якості життя громадян. *Державне будівництво*. 2024. № 2(36). С. 605–619.
9. Богопольський Г. Публічне управління як інструмент реалізації реформ у сфері охорони здоров'я. *Публічно-управлінські та цифрові практики*. 2025. Випуск 4(7). С. 22–32. <https://doi.org/10.31673/2786-7412.2025.040702>
10. Мельник А., Жукевич С. Економіко-аналітична діагностика в системі управління фінансовою діяльністю сучасного закладу охорони здоров'я. *Вісник економіки*. 2022. № 4. С. 28–43.
11. Івашова Л. М., Антонова О.В., Шевченко Н.І. Моніторинг та контроль стану реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я в умовах перманентного реформування галузі. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 12, 2023 р. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.12.4>.

References:

1. Buryk, Z. (2025). Reforma systemy okhorony zdorov'ya v suchasnykh umovakh [Reform of the health care system in modern conditions]. *Publichne upravlinnya: kontseptsiyi, paradyhma, rozvytok, udoskonalennya*. (11), 27–46. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-27-46> [in Ukrainian].
2. (2018). Pro derzhavni finansovi harantiyi medychnoho obsluhovuvannya naseleण्या: Zakon Ukrayiny [On state financial guarantees of medical care for the population: Law of Ukraine] (No. 2168-VIII). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text> [in Ukrainian].
3. Ministry of Health of Ukraine. (2025). Pro utvorennya ta zatverdzhennya skladu robochoyi hrupy z pytan' diyal'nosti mobil'nykh medychnykh bryhad humanitarnykh orhanizatsiy: nakaz [On the establishment and approval of the working group on the activities of mobile medical teams of humanitarian organizations: Order]. Retrieved from: <https://moz.gov.ua/uk/decrees/nakaz-moz-ukrayini-vid-10-01-2025-69> [in Ukrainian].
4. Chupryna, S. (2025). Mekhanizmy realizatsiyi derzhavnoyi polityky okhorony zdorov'ya Ukrayiny v umovakh yevropeys'koyi intehratsiyi [Mechanisms for implementing the state health policy of Ukraine in the context of European integration]. *Kyivivs'kyy ekonomichnyy naukovyy zhurnal*. (10), 141–146. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-10-18> [in Ukrainian].
5. Ministry of Health of Ukraine. (2021). Pro zatverdzhennya Pravyl vyklyku bryhad ekstrenoyi (shvydkoyi) medychnoyi dopomohy ta Poryadku transportuvannya patsiyentiv u zaklady okhorony zdorov'ya: nakaz [On approval of the rules for calling emergency (ambulance) medical teams and the procedure for transporting patients to health care institutions: Order]. Retrieved from: <https://document.vobu.ua/doc/5369> [in Ukrainian].
6. Zaza, I. (2025). Instrumenty publichnoho upravlinnya u sferi optymizatsiyi finansovo-ekonomichnoyi diyal'nosti zakladiv okhorony zdorov'ya [Public administration tools in the field of optimization of financial and economic activities of health care institutions]. *Publichno-upravlins'ki ta tsyfrovi praktyky*. 4(7), 33–44. <https://doi.org/10.31673/2786-7412.2025.040703> [in Ukrainian].
7. Kuzheliev, M. O., & Nechyporenko, A. V. (2024). Finansuvannya okhorony zdorov'ya v umovakh hlobal'nykh vyklykiv: ukrayins'kyy dosvid [Health care financing in the context of global challenges: The Ukrainian experience]. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 1(13), 85–94. [in Ukrainian].
8. Stanislavska, S. S. (2024). Publichne upravlinnya u sferi okhorony zdorov'ya yak struktarno-funktsional'nyy zasib pidvyshchennya yakosti zhyttya hromadyan [Public administration in the field of health care as a structural and functional means of improving citizens' quality of life]. *Derzhavne budivnytstvo*. 2(36), 605–619. [in Ukrainian].
9. Bogopolskyi, H. (2025). Publichne upravlinnya yak instrument realizatsiyi reform u sferi okhorony zdorov'ya [Public administration as a tool for implementing reforms in the health care sector]. *Publichno-upravlins'ki ta tsyfrovi praktyky*. 4(7), 22–32. <https://doi.org/10.31673/2786-7412.2025.040702> [in Ukrainian].
10. Melnyk, A., & Zhukevych, S. (2022). Ekonomiko-analitychna diahnostryka v systemi upravlinnya finansovoyu diyal'nistyuu suchasnoho zakladu okhorony zdorov'ya [Economic and analytical diagnostics in the management system of financial activities of a modern health care institution]. *Visnyk ekonomiky*. (4), 28–43. [in Ukrainian].
11. Ivashova L. M., Antonova O. V., Shevchenko N. I. (2023) Monitorynh ta kontrol' stanu realizatsiyi derzhavnoyi polityky u sferi okhorony zdorov'ya v umovakh permanentnoho reformuvannya haluzi [Monitoring and control of the state of implementation of state policy in the sphere of health care in the conditions of permanent reform of the industry]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*. No. 12, DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.12.4>

Дата першого надходження статті до видання: 06.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 09.03.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.04.2026