

DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-43>

УДК 351:614.2(477)

*Палагнюк Костянтин Валентинович,**кандидат медичних наук,**магістр публічного управління та адміністрування**e-mail: 3cypras@gmail.com <https://orcid.org/0009-0005-8020-0866>*

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЯК СКЛADOVA СОЦІАЛЬНОГО ТА ГУМАНІТАРНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Анотація. У статті досліджено питання ефективності публічного управління у сфері охорони здоров'я України як одного з ключових чинників соціального та гуманітарного розвитку держави. Наголошено, що сучасний стан системи охорони здоров'я потребує суттєвого реформування, спрямованого на підвищення якості медичних послуг, забезпечення їх доступності для всіх категорій населення та підвищення стійкості до нових викликів. Особливу увагу приділено аналізу інституційних, організаційно-правових та фінансових механізмів публічного управління, які мають визначальне значення для формування ефективної системи охорони здоров'я. Обґрунтовано, що для досягнення високих результатів державна політика у медичній сфері має ґрунтуватися на довгострокових стратегічних підходах, що враховують як національні пріоритети, так і міжнародні стандарти.

Розкрито роль стратегічного планування, кадрового забезпечення, інфраструктурного розвитку, цифровізації та використання аналітичних інструментів у формуванні дієвої моделі управління охороною здоров'я. Акцентовано увагу на необхідності створення прозорої та підзвітної системи розподілу фінансових ресурсів, розвитку електронних сервісів та посилення антикорупційного контролю. Визначено, що запобігання корупції є обов'язковою складовою будь-яких реформ у медичній сфері, оскільки без дієвого антикорупційного механізму неможливо досягти справедливого розподілу ресурсів, підвищення якості послуг та довіри до влади.

Наголошено на необхідності впровадження комплексних механізмів взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських організацій, бізнесу та міжнародних партнерів для досягнення стійкого гуманітарного розвитку через реформування медичної сфери. У статті обґрунтовано, що ефективне управління охороною здоров'я має забезпечувати не лише надання медичних послуг, а й сприяти зниженню соціальної нерівності, зміцненню соціальної єдності, розвитку людського капіталу та підвищенню рівня соціальної інтеграції вразливих груп населення. Окреслено необхідність посилення психологічної підтримки населення як важливого напрямку соціальної політики у сфері охорони здоров'я.

Як цитувати: Палагнюк К. В. Ефективність публічного управління в сфері охорони здоров'я як складова соціального та гуманітарного розвитку України. *Державне будівництво*. 2025. № 1 (37). С. 612–625. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-43>

In cites: Palahniuk, K.V. (2025). Efficiency of public administration in the sphere of health care as a component of the social and humanitarian development of Ukraine. *State Formation*, no. 1 (37), 612–625. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-43> [in Ukrainian].

© Палагнюк К. В., 2025



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0

На основі проведеного дослідження зроблено висновок про те, що ефективність публічного управління у сфері охорони здоров'я є багатокомпонентним явищем, яке вимагає комплексного підходу та скоординованих зусиль усіх зацікавлених сторін. Підвищення ефективності цієї сфери є запорукою соціальної стабільності, поліпшення якості життя громадян, збереження людського капіталу та поступального гуманітарного розвитку України. Автор статті підкреслює, що лише за умови поєднання інституційних реформ, антикорупційних заходів, цифровізації, соціальної орієнтованості та стратегічного планування можна досягти бажаних результатів у сфері охорони здоров'я, що слугуватимуть основою для сталого соціального розвитку держави.

Ключові слова: *ефективність публічного управління, охорона здоров'я, соціальний розвиток, гуманітарний розвиток, антикорупційна політика, запобігання корупції, медична реформа, доступність медичних послуг, людський капітал, інституційна спроможність, цифровізація охорони здоров'я.*

Постановка проблеми. В умовах трансформації українського суспільства питання забезпечення ефективного функціонування системи охорони здоров'я набуває особливої актуальності. Від якості та результативності публічного управління у цій сфері безпосередньо залежить стан соціального благополуччя, рівень гуманітарного розвитку, збереження людського капіталу, а також національна безпека загалом. Події останніх років, зокрема збройна агресія, соціально-економічна нестабільність та демографічні виклики, загострили потребу у побудові дієвого механізму публічного управління охороною здоров'я, який би відповідав сучасним реаліям та потребам громадян.

Разом з тим, на шляху до підвищення ефективності управлінських рішень у цій сфері постає низка складних проблем, пов'язаних із неефективним використанням ресурсів, недостатнім рівнем координації між органами влади та медичними установами, нестачею кваліфікованих кадрів та невизначеністю стратегічних пріоритетів. Одним із критичних викликів залишається проблема корупції, що послаблює довіру до влади, гальмує реформи та призводить до неефективного розподілу фінансових потоків, зокрема у сфері державних закупівель та фінансування медичних послуг.

Водночас відсутність прозорих механізмів прийняття рішень, недостатній рівень громадського контролю та незавершеність інституційних реформ унеможливають досягнення належної результативності державної політики у сфері охорони здоров'я. Особливої ваги набуває завдання посилення запобіжних антикорупційних інструментів у системі управління охороною здоров'я, що є запорукою підвищення ефективності всієї системи надання медичних послуг.

У цьому контексті дослідження проблем ефективності публічного управління у сфері охорони здоров'я України набуває особливої значущості, адже йдеться не лише про поліпшення організаційно-правового механізму, а й про збереження суспільного здоров'я як передумови сталого соціального та гуманітарного розвитку держави. Визначення основних чинників ефективності управління, аналіз існуючих бар'єрів, а також напрацювання рекомендацій

щодо удосконалення антикорупційних механізмів є необхідними передумовами для формування якісно нової парадигми державної політики у сфері охорони здоров'я.

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує активізацію наукового інтересу до питань ефективності публічного управління у сфері охорони здоров'я, особливо в контексті антикорупційної політики, реформування системи медичного забезпечення та впровадження інноваційних управлінських підходів. Наукові праці таких дослідників, як Дейл Е., Дмитрієв Д., Дуліба Ю., Кройтор В., Мельник О.Г., Новак Я., Півень Д., Теремецький В. та Ус Я., містять ґрунтовні теоретичні та практичні напрацювання, спрямовані на дослідження різних аспектів цієї тематики.

У науковій літературі активно досліджуються питання стійкості системи охорони здоров'я в умовах кризових ситуацій, реформування первинної медичної допомоги, впровадження проєктного підходу в сфері громадського здоров'я, розбудови антикорупційної інфраструктури, запровадження електронного комплаєнсу та підвищення прозорості фінансових процедур. Наголошується на важливості забезпечення прозорого розподілу ресурсів, створення умов для ефективного стратегічного управління, розвитку цифрових інструментів та електронних сервісів, а також формування культури доброчесності в системі охорони здоров'я. У межах зазначених досліджень висвітлено низку практичних механізмів, які сприяють зміцненню управлінських процесів та підвищенню результативності медичних реформ.

Водночас, попри наявність значної кількості напрацювань у цьому напрямі, низка аспектів залишається недостатньо опрацьованою. Насамперед це стосується системного аналізу ефективності публічного управління у сфері охорони здоров'я саме як чинника соціального та гуманітарного розвитку України. Недостатньо з'ясованими залишаються також питання цілісного поєднання антикорупційних інструментів з гуманітарним та соціальним виміром медичної політики. Окремої уваги потребує формування довгострокових стратегій, які б базувалися не лише на економічних чи інституційних показниках, а й на гуманітарних пріоритетах, таких як збереження людського капіталу, соціальна єдність, рівний доступ до медичних послуг та психологічне здоров'я населення.

Метою статті є всебічний аналіз ефективності публічного управління у сфері охорони здоров'я України як ключового чинника соціального та гуманітарного розвитку держави. У межах дослідження передбачено виявити основні проблеми, що стримують підвищення ефективності управлінських рішень у медичній сфері, визначити роль запобігання корупції як необхідного елементу удосконалення системи публічного управління, а також обґрунтувати практичні підходи до формування цілісного організаційно-правового механізму управління охороною здоров'я, орієнтованого на забезпечення соціальної стабільності, збереження людського капіталу та підвищення якості життя населення України.

Застосована методологія і методи. У процесі підготовки статті використано комплексний міждисциплінарний підхід, що поєднує теоретичний, правовий, управлінський та соціогуманітарний аналіз. Методологічну основу дослідження становлять концепції належного врядування, соціальної держави, а також парадигма сталого розвитку, яка передбачає розгляд охорони здоров'я як важливої складової соціального добробуту та гуманітарного поступу суспільства.

Загальнонаукові методи застосовувалися для розв'язання пошукових завдань, пов'язаних із аналізом сутності публічного управління у сфері охорони здоров'я та вивченням його впливу на соціальний розвиток. Зокрема, за допомогою методу аналізу та синтезу здійснено узагальнення теоретичних підходів до оцінки ефективності публічного управління. Метод порівняльно-правового аналізу використано для зіставлення особливостей організації управлінських процесів у сфері охорони здоров'я України та деяких інших країн Європейського Союзу.

Спеціальні методи дослідження дозволили глибше опрацювати питання антикорупційної складової. Застосовано інституційний метод для з'ясування ролі органів влади у формуванні політики запобігання корупції в медичній сфері. Метод правового аналізу сприяв дослідженню норм чинного законодавства, що регулює організацію публічного управління у сфері охорони здоров'я, зокрема у частині антикорупційних механізмів.

Дослідження ґрунтується на вивченні законодавчих актів, аналітичних звітів міжнародних організацій, результатів соціологічних опитувань та статистичних даних, що характеризують стан сфери охорони здоров'я в Україні. Для забезпечення об'єктивності використано актуальні офіційні джерела, зокрема дані Міністерства охорони здоров'я України, Національного агентства з питань запобігання корупції та Всесвітньої організації охорони здоров'я.

Виклад основного матеріалу. Публічне управління у сфері охорони здоров'я є складним багатокомпонентним процесом, що охоплює формування державної політики, її реалізацію, контроль за результатами та відповідальність за прийняті рішення. В умовах сучасних викликів, зокрема демографічної кризи, воєнного стану, соціальної нестабільності та економічної турбулентності, ефективність цього управління визначається не лише рівнем медичних послуг, а й здатністю держави забезпечити належний рівень захисту здоров'я громадян як фундаментального соціального блага. Українська система охорони здоров'я потребує системних змін, які мають базуватися на інтеграції кращих світових практик з урахуванням національних особливостей. При цьому особлива увага повинна приділятися не лише організаційним і правовим механізмам, а й інституційним засадам, здатним забезпечити сталість реформ і підвищення довіри суспільства.

У сучасних наукових дослідженнях наголошується на необхідності системного вдосконалення механізмів публічного управління у сфері охорони здоров'я з урахуванням новітніх викликів та євроінтеграційних процесів. Як зазначено у відповідному дослідженні, реформування має ґрунтуватися на

поєднанні інституційних, організаційних, економічних, фінансових, правових, інформаційних і кадрових механізмів управління, що забезпечують підвищення ефективності реалізації державної політики та формування нових стратегічних орієнтирів розвитку сфери охорони здоров'я в Україні [1].

Ефективність управління у цій сфері безпосередньо залежить від здатності держави забезпечити належний рівень стратегічного планування та прогнозування, формувати чіткі довгострокові пріоритети, які узгоджуються із загальнодержавними цілями соціального та гуманітарного розвитку. Визначення стратегічних напрямів охорони здоров'я має враховувати потребу в розвитку первинної медичної допомоги, впровадженні сучасних цифрових технологій, удосконаленні системи екстреної допомоги та розбудові спеціалізованих медичних закладів. Особливої актуальності набуває питання забезпечення рівного доступу до медичних послуг для всіх громадян, зокрема для соціально вразливих категорій населення, мешканців віддалених регіонів та осіб з інвалідністю.

Окремим напрямом удосконалення системи управління є посилення її прозорості та підзвітності. Відкритість рішень, доступ громадськості до інформації про витрати бюджету на медичні програми та закупівлі медичного обладнання, а також можливість здійснення громадського контролю є обов'язковими елементами сучасного підходу до публічного управління. У цьому контексті важливим інструментом виступає розвиток електронних сервісів та цифровізація адміністративних процедур у сфері охорони здоров'я. Електронні медичні картки, системи електронного рецепта та телемедицина поступово змінюють підходи до надання медичних послуг, роблячи цей процес більш зручним, прозорим та підконтрольним. Пандемія COVID-19 показала вразливість медичних систем до корупційних зловживань. Як аналізують Теремецький В., Дуліба Ю., Кройтор В. та інші (2021), під час пандемії зростали випадки прихованих контрактів, фальсифікацій тендерів та відкатів, що значно підірвало рівень довіри до системи охорони здоров'я [11].

Неможливо залишити поза увагою питання кадрового забезпечення. Система охорони здоров'я відчуває суттєву нестачу кваліфікованих спеціалістів, що негативно позначається на якості медичних послуг. Проблема посилюється виїздом лікарів за кордон, демографічним старінням медичних кадрів та недостатнім рівнем підготовки молодих фахівців. Ефективне публічне управління вимагає комплексного підходу до кадрової політики, що включає створення гідних умов праці, підвищення заробітної плати, можливості для професійного зростання та запровадження мотиваційних програм для медичних працівників. Сучасні аналітичні засоби, прикладом чого є дослідження в журналі *Oxford Academic* (2024), демонструють, що розвиток кадрового потенціалу у сфері громадського здоров'я — ключовий елемент зміцнення системи та реагування на кризи [15].

Важливу роль у підвищенні ефективності відіграє створення стабільного фінансового підґрунтя для розвитку галузі. Фінансування охорони здоров'я має

здійснюватися на засадах справедливого розподілу ресурсів, прозорості та підзвітності. Важливо не лише забезпечити належний рівень державного фінансування, а й активніше залучати інвестиції, у тому числі через державно-приватне партнерство. Розширення партнерських моделей співпраці з бізнесом і громадськими організаціями може стати дієвим механізмом підвищення доступності медичних послуг та оновлення медичної інфраструктури.

Не менш важливим чинником є ефективна боротьба з корупцією. Корупційні ризики залишаються серйозним викликом у сфері охорони здоров'я, особливо у питаннях державних закупівель, ліцензування, розподілу медичних субвенцій та призначення на посади. Запровадження антикорупційного комплаєнсу, посилення внутрішнього та зовнішнього контролю, а також цифровізація фінансових потоків дозволяють знизити корупційні прояви та забезпечити більш справедливе функціонування системи. Надважливо створити ефективні механізми запобігання корупції, що будуть поєднувати жорсткі інституційні заходи з постійною антикорупційною просвітою серед населення та працівників медичної сфери. Одним із важливих напрямів боротьби з корупцією в охороні здоров'я є запровадження електронної системи державних закупівель «Прозорро», згідно з Законом України «Про публічні закупівлі» від 25 грудня 2015 року № 922-VIII. Цей підхід забезпечив обов'язковість проведення тендерів через онлайн-платформу, що спричинило масове зростання прозорості процедур, зменшення корупційних ризиків і підвищення довіри суспільства до системи [3].

Якщо підходити до питання комплексно, ефективність публічного управління у сфері охорони здоров'я повинна розглядатися не як технічний показник виконання програм чи нормативів, а як реальна здатність органів влади забезпечити високу якість медичних послуг, соціальну справедливість і збереження людського капіталу. Йдеться про створення такої моделі управління, яка буде орієнтована не лише на короткострокові результати, а й на довгостроковий гуманітарний ефект, що сприятиме зміцненню соціальної єдності, підвищенню довіри громадян до влади та поступальному розвитку держави.

У науковій літературі все частіше висвітлюється необхідність врахування кращих світових практик під час реформування сфери охорони здоров'я України. Зокрема, зазначається важливість використання інтегрованих підходів, які передбачають комплексне поєднання організаційно-правових, економічних та адміністративних механізмів публічного управління. Окрему увагу приділено розвитку приватного сектору, модернізації матеріально-технічної бази та впровадженню цілісного механізму управління у сфері охорони здоров'я в умовах підвищених ризиків, пов'язаних із зовнішніми загрозами, включно з військовими конфліктами [10].

Реформування системи охорони здоров'я в Україні не може розглядатися поза контекстом загального розвитку публічного управління та трансформації моделі соціальної держави. Ефективність управлінських рішень у медичній

сфері тісно пов'язана з інституційною спроможністю органів державної влади та місцевого самоврядування діяти узгоджено, відповідально та прозоро. Важливою передумовою такого реформування є гармонізація законодавчої бази з міжнародними стандартами, що забезпечують високий рівень захисту прав пацієнтів, належне фінансування системи охорони здоров'я та запровадження дієвих механізмів контролю за якістю надання медичних послуг. Актуальним напрямом наукового дискурсу є дослідження комплексного механізму публічного управління у сфері охорони здоров'я в умовах воєнного стану. У статті наголошується, що сучасна система публічного управління охоплює економічні, організаційні, правові, управлінські та мотиваційні механізми, які формують єдину цілісну модель державного управління цією сферою. Особливу увагу приділено підвищенню відповідальності органів виконавчої влади за стан системи охорони здоров'я, що набуває особливої ваги в умовах воєнних загроз і потребує активізації заходів щодо підвищення її спроможності [6].

Визначальним елементом ефективного публічного управління є здатність влади формувати адекватні інституційні структури, які мають чітко визначені повноваження та сфери відповідальності. Це стосується не лише центральних органів виконавчої влади, зокрема Міністерства охорони здоров'я України, а й органів місцевого самоврядування, які забезпечують реалізацію багатьох медичних програм на місцях. Важливим чинником є також налагодження ефективної взаємодії між державними структурами та громадянським суспільством, оскільки саме соціальний контроль та залучення громадськості до прийняття рішень сприяють підвищенню довіри до влади.

Суттєве значення у процесі реформування має розробка та впровадження нових фінансових інструментів, які дозволяють забезпечити стабільне та прогнозоване фінансування системи охорони здоров'я. Зокрема, важливим кроком стало впровадження моделі фінансування за принципом «гроші йдуть за пацієнтом», що передбачає пряме фінансування закладів охорони здоров'я залежно від кількості пацієнтів і наданих медичних послуг. Такий підхід орієнтований на підвищення економічної ефективності та стимулювання конкуренції між медичними установами, водночас вимагаючи жорсткого контролю за якістю та прозорістю використання бюджетних коштів. Урядова реформа початкової медичної допомоги, зокрема перехід на модель автономної фінансової відповідальності медзакладів, показала значні результати — це підтверджує дослідження Дейла Е., Новака Я., Дмитрієва Д. та інших (2024). У статті проаналізовано, що стратегічні зміни на місцях сприяли стійкості системи навіть в умовах війни та пандемії [12].

Значний вплив на ефективність публічного управління у сфері охорони здоров'я має впровадження цифрових технологій, які істотно трансформують організаційні та управлінські процеси. Системи електронного документообігу, цифрові платформи для обліку пацієнтів, електронні рецепти, а також інструменти дистанційної діагностики та консультування створюють нові можливості для надання медичних послуг. Водночас їхнє широке застосування

вимагає відповідної підготовки персоналу, модернізації технічної інфраструктури та захисту персональних даних, що ставить перед органами влади нові завдання у сфері регулювання та контролю.

Особливої уваги потребує розгляд питання формування антикорупційної культури у сфері охорони здоров'я. Одним із базових інструментів боротьби з корупцією є прозорість усіх процедур, починаючи від планування державних закупівель і завершуючи розподілом фінансових ресурсів між медичними установами. Запровадження системи відкритих даних щодо медичних закупівель, фінансування програм, контрактів на медичне обслуговування та інших аспектів діяльності закладів охорони здоров'я дозволяє зменшити корупційні ризики та посилити громадський контроль за діями влади. Серед актуальних проблем реалізації механізмів публічного управління у сфері охорони здоров'я особливе місце займають питання кадрового забезпечення, рівня оснащення медичних закладів, фінансування та мотивації медичного персоналу. У дослідженні зазначено, що сучасна система охорони здоров'я України стикається з низкою гострих викликів, серед яких нестача кваліфікованих фахівців, застаріла матеріально-технічна база, обмеженість фінансових ресурсів та недостатній рівень інституційного контролю. Водночас наголошено, що реформи мають орієнтуватися на усунення цих дисбалансів через комплексне використання адміністративних та економічних інструментів публічного управління [4]. Мельник О.Г. (2021) підкреслює, що запровадження електронного комплаєнсу на рівні державних підприємств та обов'язок декларування майна держслужбовцями значно знизили рівень корупції, а також підвищили суспільну довіру [7].

У сучасних умовах реформування система охорони здоров'я має функціонувати не лише як механізм надання медичних послуг, а й як стратегічний інструмент соціальної згуртованості та гуманітарного розвитку.

Вагомий внесок у науковий дискурс щодо тенденцій розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я зроблено у дослідженні, присвяченому глобальному контексту трансформацій цієї сфери. У статті наголошено на тому, що однією з основних тенденцій є орієнтація на інтеграцію національних систем охорони здоров'я у міжнародний простір через гармонізацію стандартів, активізацію інституційної взаємодії та розбудову механізмів стратегічного планування. Особливо підкреслюється необхідність посилення відповідальності органів публічного управління за ефективність реалізації політики у сфері охорони здоров'я в умовах глобальних викликів, зокрема пандемій та соціально-економічних криз [5]. Її ефективність визначається здатністю держави забезпечити доступність послуг, справедливість у розподілі ресурсів, прозорість управлінських рішень та орієнтацію на довгострокові соціальні результати. Відтак ключовим завданням публічного управління стає створення такої моделі медичної системи, яка інтегрує принципи сталого розвитку, інклюзивності, високих етичних стандартів і соціальної відповідальності.

Формування нової моделі управління охороною здоров'я передбачає посилення взаємодії держави з міжнародними організаціями, інвесторами, науковими установами та громадським сектором. Участь у міжнародних програмах, адаптація європейських стандартів, залучення іноземного досвіду дають змогу формувати більш сучасну та дієву систему охорони здоров'я, здатну ефективно відповідати на сучасні виклики. Особливе місце у цьому процесі займає розвиток партнерств, спрямованих на оновлення інфраструктури, впровадження інноваційних технологій та підвищення якості управління медичними закладами. Заключний аспект — інтеграція експертних і громадських організацій у антикорупційні мережі. У дослідженні London School of Economics (2023) зазначено, що надання доступу НУО до даних досудових розслідувань сприяло підвищенню контролю за процесами в держсекторі та зменшенню корупційних проявів [13]

Одним із важливих завдань сучасного етапу розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я є переосмислення ролі держави як ключового гаранта соціальної справедливості. Держава повинна виступати не лише як регулятор та контролер, а як активний учасник формування сприятливого середовища для підвищення якості медичних послуг. У цьому контексті зростає значення так званого проактивного управління, що передбачає системний моніторинг потреб населення, випереджувальне виявлення загроз та розробку превентивних заходів. Аналіз Організації економічного співробітництва та розвитку (2024) свідчить про прогрес України у зміцненні антикорупційних інституцій — незалежність НАБУ, САП і ВАКС суттєво зросла, що сприяє ефективному розслідуванню злочинів високого рівня [14]. Таке управління сприяє запобіганню кризовим явищам у медичній сфері та дозволяє знижувати соціальні ризики.

Суттєвою складовою підвищення ефективності управлінських рішень є вдосконалення системи моніторингу та оцінювання якості медичних послуг. Збір та аналіз достовірних даних щодо стану здоров'я населення, результатів лікування, задоволеності пацієнтів, фінансових витрат та інших показників дає можливість органам влади обґрунтовано приймати рішення, а також своєчасно коригувати програми та політику. Використання сучасних аналітичних інструментів, зокрема big data, штучного інтелекту та геоінформаційних систем, відкриває нові горизонти для підвищення обґрунтованості управлінських рішень.

Важливо наголосити, що ефективність публічного управління в медичній сфері неможлива без належної правової бази. Законодавство має бути стабільним, водночас здатним до адаптації відповідно до викликів часу. Необхідно забезпечити гармонізацію національних нормативно-правових актів з міжнародними угодами та стандартами, що регулюють питання охорони здоров'я. Правове оформлення права на охорону здоров'я закріплено в Конституції України та регламентується Законом «Про захист прав споживачів медичних послуг» (2020), який чітко встановлює обов'язок держави забезпечити доступність та якість медичної допомоги [2]. Стабільність і передбачуваність

законодавчого середовища створює основу для довгострокового планування, зменшує правову невизначеність та сприяє залученню інвестицій.

Серед пріоритетних напрямів удосконалення публічного управління у сфері охорони здоров'я науковці виокремлюють створення єдиної системи стандартизації, що передбачає впровадження загальних підходів до нормування, акредитації, ліцензування та сертифікації. Наголошується на необхідності забезпечення цілісності системи охорони здоров'я через інтеграцію інформаційних технологій, розвиток державного і приватного партнерства, оптимізацію використання фінансових та матеріальних ресурсів, а також поступове входження української медичної галузі до глобального медичного простору. У дослідженні підкреслено важливість спрямування реформ на трансформацію сфери охорони здоров'я із соціально-витратної на ефективну соціально-інвестиційну діяльність, де інвестиції в людину стають основою економічного розвитку держави [8].

У процесі підвищення ефективності управління суттєве значення має розвиток медичної інфраструктури, яка залишається в Україні нерівномірною. Багато закладів охорони здоров'я, особливо у сільських територіях, перебувають у незадовільному стані, що обмежує доступ населення до медичних послуг. Розбудова сучасної інфраструктури потребує значних фінансових вкладень, однак водночас вона є основою для забезпечення сталого розвитку системи охорони здоров'я. За даними Дейла Е., Новака Я., Дмитрієва Д. та інших (2024), цифрові платформи та телемедицина стали ефективним інструментом не лише під час війни, а й у звичайному режимі, забезпечуючи доступ до медичних послуг внутрішньо переміщених осіб [6]. Важливо не лише оновлювати будівлі та закуповувати обладнання, а й створювати комфортне середовище для пацієнтів та персоналу, що відповідає сучасним стандартам якості. Дослідження Півеня Д. та Уса Я. (2022) доводить, що в Україні застосовано проєктний підхід у реалізації проєктів Центру громадського здоров'я, що сприяло підвищенню управлінської ефективності через ретельне управління ризиками, командами та стейкхолдерами [12].

Варто зазначити, що соціальний аспект ефективності управління охороною здоров'я охоплює не лише доступність медичних послуг, а й формування відповідального ставлення громадян до власного здоров'я. Держава має сприяти популяризації здорового способу життя, профілактики захворювань, вакцинації та інших заходів, що знижують навантаження на систему охорони здоров'я. Інформаційно-просвітницька діяльність, спрямована на підвищення рівня медичної грамотності населення, має стати одним із пріоритетних напрямів державної політики.

Не менш важливим є питання соціальної інтеграції вразливих категорій населення, зокрема людей з інвалідністю, осіб похилого віку та внутрішньо переміщених осіб. Забезпечення рівного доступу до медичних послуг для цих груп вимагає особливої уваги з боку органів публічної влади. Необхідно створювати спеціалізовані програми, розвивати інклюзивну інфраструктуру, а

також впроваджувати механізми соціального захисту, які б компенсували соціально-економічні бар'єри для отримання медичної допомоги.

У сучасних умовах неможливо оминати увагою і питання психологічного здоров'я населення, яке стало особливо гострим у зв'язку з війною та соціальними потрясіннями. Публічне управління у цій сфері має включати заходи, спрямовані на розвиток психологічної підтримки, створення системи кризових центрів, залучення кваліфікованих спеціалістів з психічного здоров'я та підтримку волонтерських ініціатив. Відновлення психологічного стану населення є важливим елементом соціальної стабільності та гуманітарного розвитку України.

З огляду на викладене, очевидним є те, що ефективність публічного управління у сфері охорони здоров'я в Україні повинна розглядатися через призму довгострокового соціального та гуманітарного ефекту. Йдеться про створення такої системи, яка здатна не лише забезпечити доступність та якість медичних послуг, а й сприяти соціальній інтеграції, розвитку людського капіталу та зміцненню національної єдності.

Висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок.

У підсумку варто зазначити, що ефективність публічного управління у сфері охорони здоров'я України виступає не лише показником функціонування органів державної влади, а й ключовим чинником соціального добробуту, гуманітарного розвитку та національної безпеки. Вона є складним багатогранним явищем, яке формується на перетині інституційних, правових, фінансових, кадрових та соціальних аспектів, кожен з яких потребує системного вдосконалення.

Дослідження засвідчує, що для підвищення ефективності управління необхідним є впровадження довгострокових стратегій, заснованих на принципах соціальної справедливості, інклюзивності та прозорості. Важливо забезпечити стабільне фінансування медичної сфери, розбудову сучасної інфраструктури, розвиток кадрового потенціалу, впровадження цифрових технологій та аналітичних інструментів для прогнозування й моніторингу ефективності управлінських рішень. Особливої уваги потребує розвиток антикорупційного контролю, що має стати невід'ємною частиною політики держави у сфері охорони здоров'я, оскільки без подолання корупційних ризиків неможливо досягти прозорості й справедливого розподілу ресурсів.

Важливим висновком є те, що ефективне управління у медичній сфері не може зводитися лише до виконання програмних показників. Йдеться про формування нової моделі взаємодії між державою, громадськістю, бізнесом та міжнародними партнерами, яка забезпечуватиме не лише фізичне здоров'я населення, а й підвищення якості життя, соціальну інтеграцію, зростання довіри до органів влади та стійкий гуманітарний розвиток суспільства.

Таким чином, підвищення ефективності публічного управління у сфері охорони здоров'я є комплексним завданням, яке потребує злагоджених дій усіх суб'єктів влади та суспільства. Лише за умови дотримання системного підходу, гармонізації законодавчої бази, посилення фінансової стабільності, боротьби з

корупцією та розвитку інституційної спроможності можливо досягти таких результатів, які забезпечать стійкий соціальний та гуманітарний розвиток України, що базуватиметься на принципах гідності, рівності та відповідальності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гавриченко Д. Г. Теоретичні підходи реформування механізмів публічного управління у сфері охорони здоров'я. *Публічне управління та адміністрування в Україні*. 2022. № 24. С. 68–85.
2. Закон України «Про захист прав споживачів медичних послуг» від 15 січня 2020 р. № 685 ІХ. *Офіційний вісник України*. 2020. № 10. С. 321.
3. Закон України «Про публічні закупівлі» від 25 грудня 2015 р. № 922 VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 6. С. 55.
4. Іваненко І. Ю. Особливості реалізації механізмів публічного управління у сфері охорони здоров'я. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Юридичні науки*. 2022. № 1. С. 47–51.
5. Колісниченко Н. Тенденції розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я: глобальний контекст. *Науковий вісник: Державне управління*. 2022. № 2 (12). С. 38–52. DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-2\(12\)-38-52](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-2(12)-38-52)
6. Матвієнко С. В. Організаційно-правовий механізм публічного управління у сфері охорони здоров'я в умовах воєнного стану. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2023. № 1. С. 41–47.
7. Мельник О. Г. Міжнародний досвід запобігання та протидії корупції як вектор формування національної антикорупційної політики України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-2/5>
8. Марченко С. М. Сучасний механізм публічного управління у сфері охорони здоров'я України: концептуальні засади удосконалення. *Державне управління: теорія та практика*. 2022. № 2. С. 94–100.
9. Півень Д., Ус Я. Реалізація проєктного підходу в сфері громадського здоров'я України. *Економіка охорони здоров'я та управління*. 2022. № 2. С. 54–60. DOI: <https://doi.org/10.21272/hem.2022.2-06>
10. Тарасенко О. В. Інтегровані підходи до реформування публічного управління у сфері охорони здоров'я України. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2022. № 2. С. 41–45.
11. Теремецький В., Дуліба Ю., Кройтор В. Корупція та посилення антикорупційних заходів у системі охорони здоров'я під час пандемії COVID 19. *Medico Legal Journal*. 2021. Т. 89, № 1. С. 25–28. DOI: <https://doi.org/10.1177/0025817220971925>
12. Dale, E., Novak, J., Dmytriiev, D. Resilience of Primary Health Care in Ukraine: Challenges of the Pandemic and War. *Health Systems & Reform*. 2024. Vol. 10, № 1: 2352885. DOI: <https://doi.org/10.1080/23288604.2024.2352885>
13. London School of Economics. Proportionality in Countering Corruption in Ukraine: The Role of Civil Society in the Post War Period. *Journal of Immigration & Ethnic Development*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.31389/jied.234>
14. OECD. Review of Anti corruption Reforms in Ukraine under the Fifth Round of Monitoring. Paris: OECD Publishing, 2024.
15. Oxford Academic. Strengthening the public health workforce is among top priorities for the transformation of Ukraine's public health system. *European Journal of Public Health*. 2024. Supplement 3.

Стаття надійшла до редакції 29.03.2025 р.

Стаття рекомендована до друку 02.04.2025 р.

Palahniuk K. V.,

Candidate of Medical Sciences,

Master of Public Management and Administration,

e-mail: 3cypras@gmail.com <https://orcid.org/0009-0005-8020-0866>

EFFICIENCY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF HEALTH CARE AS A COMPONENT OF THE SOCIAL AND HUMANITARIAN DEVELOPMENT OF UKRAINE

Annotation. The article examines the issue of the effectiveness of public administration in the field of healthcare in Ukraine as one of the key factors of the social and humanitarian development of the state. It is emphasized that the current state of the healthcare system requires significant reform aimed at improving the quality of medical services, ensuring their accessibility for all categories of the population and increasing resilience to new challenges. Particular attention is paid to the analysis of institutional, organizational, legal and financial mechanisms of public administration, which are of decisive importance for the formation of an effective healthcare system. It is substantiated that in order to achieve high results, state policy in the healthcare sector should be based on long-term strategic approaches that take into account both national priorities and international standards. The role of strategic planning, staffing, infrastructure development, digitalization and the use of analytical tools in the formation of an effective healthcare management model is revealed. Attention is focused on the need to create a transparent and accountable system for the distribution of financial resources, the development of electronic services and strengthening anti-corruption control. It is determined that preventing corruption is a mandatory component of any reforms in the medical sector, since without an effective anti-corruption mechanism it is impossible to achieve a fair distribution of resources, improve the quality of services and trust in the authorities.

The need to implement comprehensive mechanisms for interaction between state authorities, local governments, public organizations, business and international partners to achieve sustainable humanitarian development through reforming the medical sector is emphasized. The article substantiates that effective healthcare management should ensure not only the provision of medical services, but also contribute to reducing social inequality, strengthening social unity, developing human capital and increasing the level of social integration of vulnerable groups of the population. The need to strengthen psychological support for the population as an important direction of social policy in the health sector is outlined.

Based on the research conducted, it is concluded that the effectiveness of public management in the health sector is a multi-component phenomenon that requires a comprehensive approach and coordinated efforts of all stakeholders. Increasing the efficiency of this area is a guarantee of social stability, improving the quality of life of citizens, preserving human capital and progressive humanitarian development of Ukraine. The author of the article emphasizes that only by combining institutional reforms, anti-corruption measures, digitalization, social orientation and strategic planning can the desired results in the field of health care be achieved, which will serve as the basis for the sustainable social development of the state.

Keywords: *public administration efficiency, health care, social development, humanitarian development, anti-corruption policy, corruption prevention, medical reform, accessibility of medical services, human capital, institutional capacity, digitalization of health care.*

REFERENCES

1. Havrychenko, D.H. (2022). Theoretical approaches to reforming public governance mechanisms in the healthcare sector. *Public Administration and Management in Ukraine*, no. 24, 68–85. [in Ukrainian].
2. Verkhovna Rada of Ukraine (2020). The Law of Ukraine “On the protection of the rights of consumers of medical services”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685-20#Text> [in Ukrainian].

3. Verkhovna Rada of Ukraine (2015). The Law of Ukraine “On public procurement”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> [in Ukrainian].
4. Ivanenko, I.Yu. (2022). Features of the implementation of public governance mechanisms in the healthcare sector. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Legal Sciences*, no. 1, 47–51. [in Ukrainian].
5. Kolisnichenko, N. (2022). Trends in the development of public governance in the healthcare sector: global context. *Scientific Bulletin: Public Administration*, no. 2(12), 38–52. DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-2\(12\)-3852](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-2(12)-3852) [in Ukrainian].
6. Matviienko, S.V. (2023). Organizational and legal mechanism of public governance in the healthcare sector under martial law. *Public Administration and National Security*, no. 1, 41–47. [in Ukrainian].
7. Melnyk, O.H. (2021). International experience in preventing and combating corruption as a vector for shaping Ukraine’s national anti-corruption policy. *Legal Scientific Electronic Journal*, no. 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-2/5> [in Ukrainian].
8. Marchenko, S.M. (2022). The modern mechanism of public governance in the healthcare sector of Ukraine: conceptual foundations of improvement. *Public Administration: Theory and Practice*, no. 2, 94–100. [in Ukrainian].
9. Piven, D. and Us, Ya. (2022). Implementation of the project approach in the field of public health in Ukraine”, *Health Economics and Management*, no. 2, 54–60. DOI: <https://doi.org/10.21272/hem.2022.2-06> [in Ukrainian].
10. Tarasenko, O.V. (2022). Integrated approaches to reforming public governance in the healthcare sector of Ukraine”, *Public Administration and National Security*, no. 2, 41–45. [in Ukrainian].
11. Teremetskyi, V., Duliba, Yu. and Kroitor, V. (2021). Corruption and enhanced anti-corruption measures in the healthcare system during the COVID-19 pandemic”, *Medico-Legal Journal*, vol. 89, no. 1, 25–28. DOI: <https://doi.org/10.1177/0025817220971925>
12. Dale, E., Novak, J. and Dmytriiev, D. (2024). Resilience of primary health care in Ukraine: Challenges of the pandemic and war. *Health Systems & Reform*, vol. 10, no. 1: 2352885. DOI: <https://doi.org/10.1080/23288604.2024.2352885>
13. London School of Economics (2023). Proportionality in countering corruption in Ukraine: The role of civil society in the post-war period. *Journal of Immigration & Ethnic Development*. DOI: <https://doi.org/10.31389/jied.234>
14. OECD (2024). *Review of Anti-Corruption Reforms in Ukraine under the Fifth Round of Monitoring*. OECD Publishing, Paris.
15. Oxford Academic (2024). Strengthening the public health workforce is among top priorities for the transformation of Ukraine’s public health system. *European Journal of Public Health, Supplement 3*.

The article was received by the editors 29.02.2025.

The article is recommended for printing 02.04.2025.