

Наталія КОНДРАТЮК

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Ірина ДЕМКІВ)

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ

Ефективне функціонування та сталий розвиток медичних установ виступають одним із визначальних чинників формування здоров'я нації, соціальної стабільності та національної безпеки держави. У цих умовах важливою передумовою результативності діяльності закладів охорони здоров'я є належний рівень їх фінансового забезпечення. Проте сучасна система фінансування сфери охорони здоров'я в Україні характеризується значною кількістю структурних і функціональних проблем, які стримують модернізацію галузі, уповільнюють цифрову трансформацію та обмежують можливості впровадження новітніх медичних технологій. Зокрема, спостерігається тривалий дисбаланс між фактичними потребами медичних закладів та обсягами державних видатків, що призводить до дефіциту ресурсів для оновлення матеріально-технічної бази, забезпечення безперервної професійної підготовки персоналу та реалізації інноваційних проєктів.

Високий рівень залежності від державного бюджету зумовлює вразливість закладів охорони здоров'я до політичних та макроекономічних коливань, знижує їхню автономію та стримує пошук альтернативних джерел фінансування. Умови глобальних і національних криз, зокрема пандемій, економічної нестабільності та повномасштабної війни, лише поглибили необхідність пошуку додаткових фінансових ресурсів, переосмислення традиційних підходів до бюджетування та впровадження ефективніших

моделей фінансового менеджменту. Динамізм соціально-економічних трансформацій, зростання суспільного попиту на якісні медичні послуги та швидкий технологічний прогрес актуалізують потребу в комплексному переосмисленні механізмів фінансування сфери охорони здоров'я в Україні.

У контексті триваючої реформи охорони здоров'я особливої ваги набуває питання фінансової стійкості медичних установ, яка визначає їхню здатність забезпечувати безперервність надання послуг та стратегічний розвиток. Впровадження програми медичних гарантій стало важливим кроком у напрямі удосконалення фінансових механізмів галузі, однак низка ключових проблем залишається невирішеною. Серед них — недостатність фінансування високоспеціалізованої медичної допомоги, неефективний розподіл ресурсів, наявність тіньових фінансових практик, а також обмежені можливості щодо залучення інвестицій у модернізацію інфраструктури.

Фінансове забезпечення діяльності закладів охорони здоров'я охоплює процеси формування, розподілу та використання фінансових ресурсів, що забезпечують стабільність та розвиток організацій. Його сутність полягає в оптимізації джерел доходів, стратегічному плануванні бюджетів, раціональному використанні коштів, забезпеченні прозорості фінансових операцій та реалізації системи внутрішнього і зовнішнього контролю. Підвищення ефективності цих процесів є необхідною умовою для формування гнучкої та адаптивної моделі управління медичними установами.

На світовому рівні не існує універсальної моделі фінансування системи охорони здоров'я. Вибір механізмів фінансового забезпечення залежить від інституційних особливостей країни, рівня економічного розвитку, структури системи соціального страхування та державної політики у сфері охорони здоров'я. Найпоширенішими підходами є бюджетне фінансування, страхові моделі та системи співоплати, що поєднуються в різних пропорціях

і дозволяють забезпечувати сталий фінансовий баланс. Незважаючи на відмінності, визначальними залишаються принципи цільового використання коштів, прозорості та орієнтації на результат.

Фінансова стійкість закладів охорони здоров'я формується під впливом значної кількості факторів, серед яких ключовими є недостатність тарифів НСЗУ, нерівномірність розвитку медичних установ у міських і сільських територіях, залежність від фінансової спроможності місцевих громад, загострення кадрової кризи, інфляційні та макроекономічні ризики, а також вплив військових дій, що спричиняють не лише матеріальні збитки, а й зміни у структурі медичних потреб населення. Крім того, значним викликом залишається необхідність підвищення фінансової, управлінської та стратегічної компетентності керівників медичних установ, що є критично важливим у контексті розширення їх автономії.

Особливої уваги потребує проблема неформальних платежів, яка зберігається попри реформування системи фінансування. Наявність таких практик свідчить про недостатність офіційних тарифів, прогалини в управлінні ресурсами та зниження довіри населення до системи охорони здоров'я. Подолання цієї проблеми вимагає комплексних рішень — від удосконалення тарифної політики та розширення фінансової автономії до розвитку сучасних систем моніторингу та підвищення прозорості.

Отже, сучасні умови функціонування медичних закладів визначають потребу у зміцненні їх фінансової стійкості шляхом вдосконалення механізмів фінансування, формування ефективних інструментів планування та контролю, забезпечення належного рівня інвестицій у розвиток інфраструктури й людського капіталу. Попри досягнутий прогрес, українські заклади охорони здоров'я продовжують зіштовхуватися з низкою викликів, пов'язаних із недостатністю фінансових ресурсів, нестачею кваліфікованого

персоналу, недосконалістю нормативно-правового регулювання та впливом воєнних подій.

Подальший розвиток системи фінансового забезпечення має ґрунтуватися на принципах стабільності, прозорості та орієнтації на результат, що дозволить створити конкурентоспроможну, інноваційну та ефективну систему охорони здоров'я, здатну забезпечити високий рівень якості медичних послуг і відповідати викликам сучасного світу.

Список використаних джерел:

1. Августин Р. Р., Стахів О. В. Визначення стратегічних пріоритетів управління системним розвитком закладів охорони здоров'я. Академічні візії. 2023. № 17. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/250>
2. Криничко Л., Мотайло О. Нові підходи до фінансування системи охорони здоров'я. Аспекти публічного управління. 2021. Том 9, № 2. С. 86-100
3. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я до 2030 року. URL: <https://moz.gov.ua/uk/strategija>