

[Obstavyny, iaki obtiazhuiut' kryminal'ne pokarannia]. *Proceeding of the Materials of Mizhnar. nauk. stud. konf. TNEU. Ternopil'.* Ukraine. Available at: <http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/24247/1/151.PDF>.

3. Naumets', I. (2022). «Classification of mitigating and aggravating circumstances in criminal law». *Yurydychnyj visnyk.* № 5. pp. 311-318. Available at: [http://yurvisnyk.in.ua/v5\\_2022/35.pdf](http://yurvisnyk.in.ua/v5_2022/35.pdf).

4. Nikiforova, T.I (2008). «Problems of the content of some circumstances that mitigate the punishment provided for in Part 1 of Art. 66 of the Criminal Code of Ukraine». *Forum prava.* № 3. pp. 380-387.

5. Poltavets', V.V. (2005). *Zahal'ni zasady pryznachennia pokarannia za kryminal'nym zakonodavstvom Ukrainy.* [General principles of sentencing under the criminal law of Ukraine]. RVV LAVS. Luhans'k.

6. Chupryns'kyj, B. (2014). «Peculiarities of the application of mitigating circumstances not specified in the first part of Article 66 of the Criminal Code of Ukraine». *Istoryko-pravovij chasopys.* №1(3). pp. 116-120.

7. Yakovlieva, S. (2023). Problemni pytannia, scho vynykaiut' pry pryznachenni pokarannia. Analiz praktyky Verkhovnoho Sudu. [Problematic issues that arise when imposing punishment. Analysis of the practice of the Supreme Court].

#### Abstract.

Kovalenko O., Plotnikova A. *Regarding the consideration of mitigating and aggravating circumstances when imposing a sentence for an act under art. 270 of the Criminal Code of Ukraine "violation of fire or industrial safety requirements established by law".*

The article analyzes the mitigating and aggravating circumstances as elements of the general principles of sentencing provided for by the current Criminal Code of Ukraine. The author determines the importance of considering mitigating and aggravating circumstances for the sentencing process. The author notes a lack of scientific research into the practice of sentencing for an act under Parts 1 and 2 of Article 270 of the Criminal Code of Ukraine. The author emphasizes that, given the limited representativeness of such a study, there is nevertheless a particular possibility of building an algorithm for considering the general principles of sentencing for an act under Article 270 of the Criminal Code of Ukraine and mitigating and aggravating circumstances. The author emphasizes the importance of considering mitigating and aggravating circumstances for implementing the principle of differentiation and individualizing punishment. The analysis of the practice of sentencing for an act under Article 270 of the Criminal Code of Ukraine has shown that the court's palette of mitigating circumstances considered when sentencing for this criminal offense is somewhat limited. The author defines the range of the most typical circumstances that the court considers when sentencing for an act under Article 270 of the Criminal Code of Ukraine. It is stated that such circumstances lead to the application of other criminal law institutions, for example, the imposition of a lighter sentence than that provided by law. It is noted that among the verdicts studied, many do not contain mitigating or aggravating circumstances. The author notes that there is almost a complete absence of aggravating circumstances when sentencing for an act under Article 270 of the Criminal Code of Ukraine.

**Keywords:** criminal liability, criminal punishment, sentencing, general principles, identity of the perpetrator, violation of fire or industrial safety requirements established by law, fire safety, industrial safety, differentiation of criminal liability, individualization of punishment.

Стаття надійшла до редакції 12.05.2024 р.

#### Бібліографічний опис статті:

Коваленко О.О., Плотнікова А.В. Щодо врахування пом'якшуючих та обтяжуючих покарання обставин при його призначенні за вчинення діяння, передбаченого ст. 270 КК України «порушення встановлених законодавством вимог пожежної або техногенної безпеки». *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права.* 2024. № 4. С. 125-128.

Kovalenko O., Plotnikova A. *Regarding the consideration of mitigating and aggravating circumstances when imposing a sentence for an act under art. 270 of the Criminal Code of Ukraine "violation of fire or industrial safety requirements established by law". Actual problems of innovative economy and law.* 2024. No. 4, pp. 125-128.

УДК: 351.61; JEL classification: H75; I11  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-4-25>

КАЛІНІЧЕНКО Сергій Миколайович, кандидат економічних наук, доцент, заступник генерального директора з міжнародного співробітництва, інновацій та розвитку, ДНП «Центр Тестування» МОЗ

України, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0003-3958-4763>

ХАРЧЕВНИКОВА Лілія Сергіївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму, Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-2571-8612>

АВРЯТА Андрій Вікторович, аспірант, Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-5100-2298>

ОЛІЙНИК Ігор Андрійович, аспірант, ПВНЗ «Європейський університет», <https://orcid.org/0009-0005-8403-4252>

## ЗАСТОСУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Калініченко С.М., Харчевнікова Л.С., Аврята А.В., Олійник І.А. *Застосування стратегічного менеджменту в галузі охорони здоров'я.*

Галузь охорони здоров'я є пріоритетною для досягнення високих показників якості життя громадян, а відтак і міжнародної конкурентоспроможності країни загалом. В останні роки можна спостерігати активне реформування сфери охорони здоров'я та зміни у світовій системі економічних відносин, а також процеси, що набирають обертів, і посилення міжнародного співробітництва, які насамперед пов'язані з фінансуванням, розвитком приватного сектору медичних послуг, зростанням рівня конкуренції на ринку та пошуком нових шляхів підвищення ефективності та результативності системи охорони здоров'я населення. Всі ці кардинальні зрушення та трансформації ініціюють нові виклики для закладів охорони здоров'я та їх керівників у частині розвитку та вдосконалення систем управління та застосовуваних практик, що, як наслідок, призводить до виникнення потреби в комплексному оновленні способів та методів управління системою надання медичних послуг. Сучасні тенденції розвитку галузі охорони здоров'я наочно свідчать про необхідність застосування принципово нових підходів до планування, організації та управління діяльністю закладів охорони здоров'я, побудованих на пошуку оптимального співвідношення наявних у їхньому розпорядженні ресурсів та потенційних можливостей. Це своєю чергою визначає необхідність застосування

принципів стратегічного менеджменту, оскільки, з одного боку, вони дозволяють формувати успішні бізнес-моделі, а з іншого – належним чином реалізовувати їх завдяки стратегії.

**Ключові слова:** стратегічний менеджмент, охорона здоров'я, стратегічний підхід, реформи, управління.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На відміну від короткострокового (оперативного) планування, стратегічний підхід починається з мети і працює у зворотному напрямку, щоб «зустрітися» там, де знаходиться організація, і значно просунути її вперед. Стратегічне планування в охороні здоров'я надає перевагу необхідності досягнення довгострокових сталих цілей, а не миттєвому задоволенню, і успіх цього типу планування безпосередньо співвідноситься зі стратегічним менеджментом і здатністю організації здійснювати планування та імплементацію запланованого відповідно.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти питання прийняття й реалізації стратегічних рішень у закладах охорони здоров'я розглянуто в працях науковців В.Д. Чопчик та Н.М. Орлова [1]. І. М. Шохет [2] та Ф. Насірі і О. Моселхі [3] займалися вивченням ролі стратегічного менеджменту в управлінні об'єктами. Численні наукові дослідження спрямовані на аналіз впливу стратегічного менеджменту на ефективність закладів охорони здоров'я та ефективність клінічної діяльності цих закладів. Л.Е. Свейн, У.Дж. Дункан [4] розглядають фундаментальні засади стратегічного менеджменту в закладах охорони здоров'я США.

Хоча проблема застосування стратегічного менеджменту в управлінні діяльністю медичних закладів розглянута в багатьох працях дослідників, але існує проблема вдосконалення концепції управління системою охорони здоров'я на основі стратегічних підходів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті розглянути теоретичні основи стратегічного менеджменту, охарактеризувати існуючу практику застосування їх у галузі охорони здоров'я.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Медична реформа, що реалізується в Україні, передбачає використання нових моделей та концепцій у менеджменті лікарень, вимагає нестандартного мислення, творчого підходу, стратегічного планування [5].

Стратегічне управління як процес виникло внаслідок загроз внутрішньої та зовнішньої нестабільності розвитку економіки та соціальної сфери внаслідок глобалізаційних змін та загострення конкретної боротьби. За визначенням більшості вчених, стратегічне управління – це процес прийняття та здійснення стратегічних рішень, центральною ланкою якого є стратегічний вибір, заснований на зіставленні власного ресурсного потенціалу з можливостями і загрозами зовнішнього оточення [6].

Сучасний етап розвитку стратегічного менеджменту характеризується такими особливостями:

1. Глобальність стратегічного впливу на організацію в цілому, вплив на всі системи утворюючі зміни.

2. Довгостроковість і перспективність. Стратегія розробляється на певний період, який зазвичай становить щонайменше два роки. Багато

великих організацій розробляють свої стратегії на терміни 5, 10, 25–50 і більше років.

3. Критичність для життєздатності організації. Неправильні стратегічні рішення ведуть до погіршення положення організації, виправлення допущених помилок потребує великих витрат, тому прогнозування діяльності є важливою та невід'ємною частиною.

4. Пріоритетність. Стратегія розвитку – вищий рівень управління, від якого залежать нижчі рівні (тактичний, оперативний та індивідуальний), нерозривно пов'язані зі стратегією, тому зміни в ній спричиняють відповідні зміни у всій організації. Така закономірність доводить ефективну реалізацію стратегічного менеджменту. Якщо цього немає, систему вважатимуть формальною.

5. Складність аналізу, прогнозування та різноманіття стратегічних рішень. При збільшенні терміну стратегічного планування підвищується і кількість чинників, які впливають на кінцевий результат. При плануванні виникає багато сценаріїв розвитку, вибрати кілька із яких буває складно.

Крім етапності та характеристик, як і будь-який вид загального менеджменту, стратегічний менеджмент володіє своїм набором інструментів та методів. Розглянемо найпопулярніші з них. На цей час найбільш розробленими для практичного застосування є такі методи:

1. Метод розподілу стратегічних завдань за важливістю/терміновістю. Метод дозволяє структурувати існуючі завдання та розставляти пріоритети їх виконання.

2. Метод управління за слабкими та сильними сигналами. Сильні сигнали – очевидні проблеми, слабкі сигнали – ранні ознаки виникнення проблем як всередині, так і у зовнішньому середовищі організації. Слабкі сигнали з часом перетворюються на сильні, саме тому так важливо їх відслідковувати.

3. Метод управління за несподіваних обставин. Коли раптова проблема не дозволяє слідувати за наміченим планом, але прийняти рішення необхідно, терміново включається заздалегідь продумана комунікаційна мережа зв'язків саме для надзвичайних ситуацій, яка транслює важливу інформацію у всі організаційні підрозділи. І тому попередньо створюються оперативні групи прийняття рішень, навчені реагувати на появу проблем, поєднуючи точні методи аналізу з творчим підходом. Основним завданням методу є забезпечення стратегічної гнучкості організації.

4. Метод управління за допомогою вибору стратегічних позицій. При розробці стратегії організація відразу проводить повноцінний аналіз альтернативних стратегій з метою відсіювання неможливих на ранньому етапі.

Наведені вище теоретичні положення є класичними складовими стратегічного менеджменту. Оскільки медична діяльність – особливий напрям невиробничої сфери, а медичні послуги, що надаються, відрізняються від інших, то методи стратегічного управління повинні бути специфічними.

У сучасному світі планування у сфері охорони здоров'я розуміється як упорядкований процес, що охоплює:

- визначення проблем здоров'я населення: аналіз демографічних характеристик населення, статистики захворюваності, поширеності хвороб, смертності тощо;

- ідентифікацію непокритих медичних потреб населення, оцінку ресурсів для задоволення цих потреб: включаючи кадрові, фінансові, матеріально-технічні ресурси, навички та знання персоналу системи охорони здоров'я;

- встановлення реалістичних і досяжних пріоритетних цілей реалізації відповідних планів і розробку адміністративних заходів щодо їх досягнення [7].

До соціально важливих відмінностей медичної діяльності, що впливають на методи управління в установах охорони здоров'я, відносять те, що від прийнятих рішень залежить життя і здоров'я людей, що зумовлює велику відповідальність; неможливість виправлення наслідків прийняття неправильних рішень.

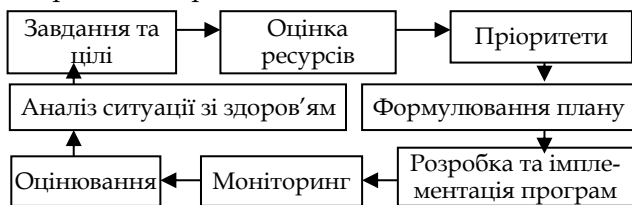


Рис. 1. Цикл стратегічного планування в охороні здоров'я

Важливість стратегічних рішень у закладах охорони здоров'я зумовлена необхідністю не лише активізувати такий процес управління, результатом якого будуть реалістичні і потенційно ефективні дії, а й підтримкою всіх осіб, задіяних в їх виконанні. Первинною ланкою стратегічного управління у закладах охорони здоров'я є стратегічне планування. Існують три підходи до стратегічного планування [8]:

- процес «зверху вниз» - менеджери отримують завдання й передають його вниз по ланцюжку;

- процес «знизу вгору» - менеджери нижчої і вищої ланок разом зі своїми підлеглими розробляють плани, окреслюють завдання і розробляють бюджети, які представляють на розгляд вищого керівництва;

- змішаний процес - комбінування двох попередніх процесів.

Стратегія медичних організацій вимагає коригування з урахуванням постійної зміни вимог зовнішнього середовища та нових можливостей, що виникають для розвитку.

Завдання управління в установах охорони здоров'я - це досягнення мети за рахунок підвищення якості лікувально-профілактичних заходів та раціонального використання ресурсів. Нові завдання вимагатимуть від медичних управлінців гнучкості, антикризового менеджменту, швидкості у прийнятті рішень, аналізу стратегічних ідей та створення нових стратегій управління.

Уже зараз потрібно готувати професіоналів - від розробників політики (міністрів, заступників

та радників), до управлінців в охороні здоров'я (керівників медзакладів, заступників керівників, менеджерів та головних медичних сестер), які зможуть ефективно працювати в кризових ситуаціях [9]. Як наголошується в статті, серед основних компетенцій, які необхідно розвивати управлінцям у галузі охорони здоров'я, на першому місці вказано стратегічний менеджмент (вміння планувати й працювати з невизначеним майбутнім).

Основною вимогою впровадження стратегічного менеджменту в закладах охорони здоров'я є залучення вищого лікарського складу до трансформації системи менеджменту з зосередженням уваги на спільній меті та застосуванням якісного механізму їхньої мотивації та стимулювання [10]. Процес стратегічного менеджменту є складним багатограним процесом, який відрізняється внутрішньою єдністю і логічно пов'язаною послідовністю управлінських дій з боку вищого керівництва організації.

У контексті стратегічного підходу доцільно визначити пріоритетні принципи, на які має спиратись управлінський процес у сфері охорони здоров'я:

- рівноправність громадян в отриманні необхідного обсягу та якості медичної допомоги;

- раціональний розподіл органами управління сферою охорони здоров'я фінансових ресурсів серед медичних установ;

- рівноцінна участь організацій та громадян у витратах на охорону здоров'я залежно від рівня отримуваних доходів;

- жорсткий контроль з боку відповідних органів за витрачанням грошових коштів місцевими установами охорони здоров'я;

- послідовне виконання поставлених стратегічних завдань для досягнення цілей стратегічного управління галуззю охорони здоров'я [11].

Сучасний менеджмент медичного закладу має орієнтуватися не лише на застосування принципів та інструментів стратегічного менеджменту, проте має зосереджуватися на культивуванні у своїх управлінців стратегічного мислення.

Стратегічне мислення - це «особливий тип системного мислення, який об'єднує раціональний і творчий компоненти, об'єктивний і суб'єктивний аспекти, ... інтегрує різноманітні концепції й методи в складному процесі стратегічної діяльності» [12].

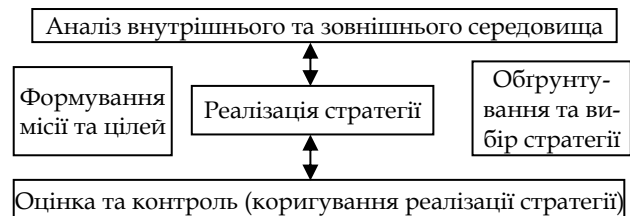


Рис. 2. Структура стратегічного менеджменту

Відповідно до структури необхідним елементом стратегічного менеджменту виступає стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Як інструменти аналізу, які здобули найбільшу популярність серед теоретиків та практиків стратегічного управління, можна назвати наступні:

1. SWOT-аналіз. У ході реалізації аналізу відбувається угруповання основних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища за чотирма категоріями: сильні (strength) та слабкі сторони (weakness) організації, її можливості (opportunities) та загрози (threats).

2. GAP-аналіз (аналіз розривів). Проведення такого аналізу передбачає складання спеціального звіту, в якому міститься опис відповідності або невідповідності системи кожному пункту використовуваного стандарту. Звіт дозволяє організації виявити проблеми та прийняти рішення про зміну/доопрацювання окремих елементів системи.

3. PEST-аналіз. У ході аналізу складається таблиця з розподіленими за групами, які впливають на діяльність організації чинниками. На відміну від SWOT-аналізу тут розглядаються політичні (Political), економічні (Economic), соціальні (Social) та технологічні (Technological) аспекти тільки зовнішнього середовища. Крім того, оцінюється ступінь впливу кожного з факторів, ймовірність зміни фактору та оцінка його значущості.

4. SNW-аналіз. Такий вид аналізу допомагає поглиблено вивчити внутрішнє середовище та зрозуміти, на якій стадії розвитку знаходиться організація. Досліджуються сильні та слабкі сторони, розробляються підходи до вдосконалення перших та усунення других. Перевага аналізу полягає у формуванні певної нейтральної позиції, в якій організація знаходиться в умовах стабільності, тримаючись на плаву за рахунок компенсації слабких сторін сильними.

5. ADL-матриця. Побудова такої матриці є досить складним процесом, оскільки вимагає оцінки організації з погляду її знаходження на одній із стадій (народження, розвиток, зрілість, старіння) та визначення поточного конкурентного становища (слабке, стабільне, сильне, провідне). Після цього аналізується зв'язок даних змінних відповідно до двадцяти специфічних категорій. Така методика в основному використовується бізнес-організаціями та вимагає великих часових витрат.

6. SMART-аналіз (управління за цілями). У результаті аналізу визначається мета через такі

характеристики: Specific – конкретна; Measurable – вимірна; Achievable – досяжна.

R: Realistic – реалістична, Relevant – доречна, відповідна та адекватна; Related – узгоджена із загальною стратегією, Reasonable – розумна, обґрунтована, раціональна; Rewarding – корисна; Results-oriented – орієнтована на конкретні результати;

Time-Bound – певна за часом. Від правильної постановки стратегічних цілей залежить розвиток організації загалом, тому використання SMART-аналізу в комплексі з іншими методами – раціональне рішення для ефективної реалізації стратегічного менеджменту.

«SWOT-аналіз як одна із найбільш поширених технік стратегічного аналізу у світі часто застосовується у вітчизняній практиці стратегічного планування. Однак при обробці його результатів переважає використання інтуїтивних методів та недостатньо використовується економіко-математичний апарат, що своєю чергою знижує об'єктивність вибору стратегічних напрямів розвитку».

Використання окремо чи поєднання методів стратегічного планування дозволяє максимально реалістично оцінити стан внутрішнього та зовнішнього середовища закладів охорони здоров'я, спроєктувати його можливе майбутнє за різними сценаріями, побудувати максимально структуроване дерево цілей та цілереалізуючих систем.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Зміна організаційно-економічних засад функціонування закладів охорони здоров'я та підвищення кваліфікації рівня конкуренції на ринку медичних послуг зумовлюють необхідність застосування нових управлінських методів та підходів, одним із яких є стратегічне управління. Важливість стратегічних рішень в установах охорони здоров'я обумовлена необхідністю не тільки активізувати такий процес управління, результатом якого будуть реалістичні та потенційно ефективні дії, а й включити до контуру реалізації управлінських рішень усіх осіб, задіяних у їх виконанні.

#### Література.

1. Чопчик В.Д., Орлова Н.М. Стратегічне планування бізнес-діяльності стоматологічного центру, оснований на засадах державно-приватного партнерства. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2018. №4(78). С. 26-32.
2. Shohet I.M. Key parameters for strategic healthcare facilities management. *Journal of Construction Engineering and Management*. 2006. № 132 (4). DOI: [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0733-9364\(2006\)132:4\(345\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9364(2006)132:4(345)).
3. Yousefli Z., Nasiri F., Moselhi O. Healthcare facilities maintenance management: a literature review. *Journal of Facilities Management*. 2017. P. 1-24. DOI: <https://doi.org/10.1108/JFM-10-2016-0040>.
4. Swayne L.E., Duncan W.J., Ginter P.M. Strategic management of health care organizations. Blackwell Publishing. 2006. 888 p.
5. Холодницька А., Лук'яшко М. Можливості використання компетентнісного підходу в управлінні медичними закладами в умовах реформування системи охорони здоров'я. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 1 (21). С. 108-114.
6. Перерва І.О., Єдинак В.Ю. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 159-164.
7. Стратегічне планування на рівні госпітального округу. Тренінговий посібник. 2020.с.134.
8. Москаленко В.Ф. Соціальна медицина і організація охорони здоров'я (для студентів стоматологічного факультету). Київ: Книга плос, 2013. 328 с.
9. Хто буде управляти лікарнями після війни: 6 обов'язкових навичок для медичних менеджерів. 2023. URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/2023/07/1/255161/>.
10. Speziale G. Strategic management of a healthcare organization: engagement, behavioural indicators, and clinical performance. *European Heart Journal Supplements*. 2015. № 17. P. A3-A7. DOI: <https://doi.org/10.1093/eurheartj/suv003>.

11. Галушка З.І., Комарницький І.Ф. Стратегічний менеджмент: навчально-методичний посібник. Чернівці: Рута, 2006. 248 с.
12. Тригоб'юк С.С. Стратегічне мислення як основа сучасного стратегічного планування. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2008. № 633. С. 718-720.

References.

1. Chopchuk, V.D., Orlova, N.M. (2018). «Strategic planning of business activities of a dental center based on the principles of public-private partnership». *Visnyk sotsial'noi hihiieny ta orhanizatsii okhorony zdorov'ia Ukrainy*. №4(78). pp. 26-32.
2. Shohet, I.M. (2006). «Key parameters for strategic healthcare facilities management». *Journal of Construction Engineering and Management*. № 132 (4). DOI: [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0733-9364\(2006\)132:4\(345\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9364(2006)132:4(345)).
3. Yousefli, Z., Nasiri, F., Moselhi, O. (2017). «Healthcare facilities maintenance management: a literature review». *Journal of Facilities Management*. pp. 1-24. DOI: <https://doi.org/10.1108/JFM-10-2016-0040>.
4. Swayne, L.E., Duncan, W.J., Ginter, P.M. (2006). *Strategic management of health care organizations*. Blackwell Publishing.
5. Kholodnyts'ka, A., Luk'iashko, M. (2020). «Possibilities of using a competency-based approach in the management of medical institutions in the context of reforming the health care system». *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. № 1 (21). pp. 108-114.
6. Pererova, I.O., Yedynak, V.Yu. (2022). «Strategic management of the enterprise as the main tool in the hands of a modern manager». *Innovation and Sustainability*. № 3. pp. 159-164.
7. Stratehichne planuvannia na rivni hospital'noho okruhu. (2020). [Strategic planning at the level of the hospital district].
8. Moskalenko, V.F. (2013). *Sotsial'na medytsyna i orhanizatsiia okhorony zdorov'ia (dlia studentiv stomatolohichnoho fakul'tetu)*. [Social medicine and health care organization (for students of the dental faculty)]. Knyha plius. Kyiv. Ukraine.
9. Khto bude upravliaty likarniamy pislia viiny: 6 obov'iazkovykh navychok dlia medychnykh menedzheriv. (2023). [Who will manage hospitals after the war: 6 mandatory skills for medical managers]. Available at: <https://life.pravda.com.ua/columns/2023/07/1/255161/>.
10. Speziale, G. (2015). «Strategic management of a healthcare organization: engagement, behavioural indicators, and clinical performance». *European Heart Journal Supplements*. № 17. pp. A3-A7. DOI: <https://doi.org/10.1093/eurheartj/suv003>.
11. Halushka, Z.I., Komarnyts'kyj, I.F. (2006). *Stratehichnyj menedzhment*. [Strategic management]. Ruta. Chernivtsi. Ukraine.
12. Trygob'iuik, S.S. (2008). «Strategic thinking as the basis of modern strategic planning». *Visnyk Natsional'noho universytetu "Lvivs'ka politehnika"*. № 633. pp. 718-720.

Abstract.

Kalinichenko S., Kharchevnikova L., Avriata A., Oliinyk I. *Application of strategic management in the healthcare sector*.

The healthcare sector is a priority for achieving high indicators of citizens' quality of life and, therefore, the country's international competitiveness. In recent years, one can observe active reform of the healthcare sector and changes in the global system of economic relations, as well as processes that are gaining momentum and strengthening international cooperation, which are primarily related to financing, the development of the private sector of medical services, the growth of the level of competition in the market and the search for new ways to increase the efficiency and effectiveness of the healthcare system. All these cardinal shifts and transformations initiate new challenges for healthcare institutions and their managers in terms of developing and improving management systems and applied practices, which, as a result, leads to the need for a comprehensive update of the methods and methods of managing the healthcare system. Modern trends in the development of the healthcare industry indicate the need to apply fundamentally new approaches to planning, organizing, and managing the activities of healthcare institutions based on finding the optimal ratio of resources available to them and potential opportunities. This, in turn, determines the need to apply the principles of strategic management since, on the one hand, they will allow you to form successful business models and, on the other hand, to properly implement them thanks to the strategy.

The change in the organizational and economic principles of the functioning of healthcare institutions and the improvement of the level of competition in the medical services market necessitates the use of new management methods and approaches, one of which is strategic management. The importance of strategic decisions in healthcare institutions is due to the need not only to activate such a management process, the result of which will be realistic and potentially practical actions, but also to include in the implementation of management decisions all persons involved in their implementation.

**Keywords:** strategic management, health care, strategic approach, reforms, management.

Стаття надійшла до редакції 25.05.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Калініченко С.М., Харчевнікова Л.С., Аврята А.В., Олійник І.А. Застосування стратегічного менеджменту в галузі охорони здоров'я. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 4. С. 128-132.

Kalinichenko S., Kharchevnikova L., Avriata A., Oliinyk I. *Application of strategic management in the healthcare sector. Actual problems of innovative economy and law*. 2024. No. 4. pp. 128-132.