

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу  
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ МЕДИЧНИХ  
ПОСЛУГ**

Виконав: здобувач другого (магістерського)  
рівня вищої освіти групи БУА  
спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»  
освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування»

Афанасьєва Г. І.

*(прізвище та ініціали)*

Керівник

Філіппова В. Д.

*(прізвище та ініціали)*

Хмельницький 2025 року

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу

Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

Освітньо-професійна програма: Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,

д. держ. упр., професор

\_\_\_\_\_ **Вікторія ФІЛІПОВА**

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 року

**З А В Д А Н Н Я**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Афанасьєвій Галині Ігорівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Публічне управління наданням медичних послуг  
керівник роботи Філіппова Вікторія Дмитрівна, д. держ. упр., професор.  
затверджена наказом закладу вищої освіти від 16.09.2025 р. № 434-с
2. Строк подання студентом роботи грудень 2025 року
3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні документи, підручники, посібники, наукові статті, монографії, мережа Інтернет
4. Зміст кваліфікаційної роботи магістра (перелік питань, які потрібно розробити) Концептуальні засади публічного управління наданням медичних послуг. Сучасний стан публічного управління у сфері надання медичних послуг в Україні. Практичні механізми та перспективи модернізації публічного управління у сфері надання медичних послуг.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)  
Робота містить 9 таблиць та 3 рисунки.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Ім'я, прізвище та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Консультант з написання I-III розділів	Вікторія ФІЛІППОВА, доцент	<u>16.09.2025 р</u>	
Консультант з нормоконтролю	Наталія КРЕТОВА, провідний фахівець		

7. Дата видачі завдання 16.09.2025 р

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Огляд літературних джерел з теми	16.09.2025-19.09.2025	Виконано
2.	Складання і затвердження плану роботи	20.09.2025-24.09.2025	Виконано
3.	Написання I розділу	25.09.2025-14.10.2025	Виконано
4.	Написання II розділу	15.10.2025-28.10.2025	Виконано
5.	Написання III розділу	29.10.2025-16.11.2025	Виконано
6.	Формулювання висновків за темою дослідження	17.11.2025-23.11.2025	Виконано
7.	Оформлення роботи	24.11.2025-26.11.2025	Виконано
8.	Надання роботи керівнику для перевірки та написання подання	27.11.2025-07.12.2025	Виконано
9.	Подання роботи для перевірки у КСПНП	08.12.2025	Виконано
10.	Захист роботи в ЕК		

Здобувач \_\_\_\_\_  
( підпис )

Галина АФАНАСЬЄВА  
(ім'я та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
( підпис )

Вікторія ФІЛІППОВА  
(ім'я та прізвище)

## АНОТАЦІЯ

**Афанасьєва Г.І.** Публічне управління наданням медичних послуг – Рукопис. Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Херсонський національний технічний університет. Хмельницький, 2025.

У дослідженні здійснено комплексний теоретико-методологічний та прикладний аналіз публічного управління у сфері надання медичних послуг в Україні в умовах реформування системи охорони здоров'я та воєнних викликів. Обґрунтовано, що забезпечення доступності та якості медичної допомоги є ключовою передумовою соціальної стабільності, розвитку людського капіталу й реалізації конституційного права громадян на охорону здоров'я. Доведено, що сучасна система охорони здоров'я функціонує на перетині суспільних і приватних інтересів, що зумовлює посилення регуляторної ролі держави.

Розкрито сутність, еволюцію та особливості публічного управління у сфері медичних послуг, визначено специфіку медичних послуг як соціально значущого виду діяльності, подано їх класифікацію за рівнями надання, ступенем доступності та обсягом державних гарантій. Встановлено, що ефективність державної політики у цій сфері забезпечується узгодженою дією нормативно-правового, фінансово-економічного, організаційно-управлінського, кадрового, інформаційно-комунікаційного, координаційного та соціального механізмів.

Проаналізовано інституційні механізми формування та реалізації державної політики у сфері медичних послуг, зокрема функціонування Програми медичних гарантій, діяльність Національної служби здоров'я України, автономізацію закладів охорони здоров'я, цифровізацію управлінських процесів і розвиток первинної медичної допомоги. Визначено особливості функціонування системи охорони здоров'я в умовах воєнного стану, зокрема проблеми кадрового забезпечення, фінансування, міжвідомчої

координації, надання допомоги постраждалим та розвитку реабілітаційної складової.

На основі аналізу зарубіжного досвіду обґрунтовано доцільність поєднання державного регулювання, страхової моделі фінансування та приватної ініціативи як оптимального напрямку модернізації публічного управління у сфері охорони здоров'я. Запропоновано напрями забезпечення універсального доступу населення до якісних медичних послуг у повоєнний період, що включають відновлення та модернізацію інфраструктури, розвиток первинної допомоги, телемедицини, кадрового потенціалу, цифрових технологій, фінансових гарантій і міжнародного партнерства.

Доведено, що комплексна реалізація запропонованих заходів сприятиме формуванню стійкої, соціально орієнтованої та пацієнтоцентричної системи публічного управління у сфері охорони здоров'я України в умовах повоєнного відновлення.

**Ключові слова:**

публічне управління, медичні послуги, система охорони здоров'я, державна політика у сфері охорони здоров'я, Програма медичних гарантій, Національна служба здоров'я України, фінансування охорони здоров'я, медична реформа, воєнний стан, повоєнне відновлення, медична інфраструктура, кадрове забезпечення, цифровізація охорони здоров'я, телемедицина, реабілітація, доступність медичної допомоги, якість медичних послуг, медичне страхування, соціальний захист населення.

## ANNOTATION

**Afanasyeva G.I.** Public management of healthcare provision – Manuscript. Master's qualification work in specialty 281 "Public Management and Administration". Kherson National Technical University. Khmelnytskyi, 2025.

The study provides a comprehensive theoretical, methodological and applied analysis of public administration in the field of providing medical services in Ukraine in the context of reforming the healthcare system and military challenges. It is substantiated that ensuring the accessibility and quality of medical care is a key prerequisite for social stability, the development of human capital and the implementation of the constitutional right of citizens to healthcare. It is proven that the modern healthcare system functions at the intersection of public and private interests, which leads to a strengthening of the regulatory role of the state.

The essence, evolution and features of public administration in the field of medical services are revealed, the specifics of medical services as a socially significant type of activity are determined, their classification is presented by the levels of provision, the degree of accessibility and the volume of state guarantees. It is established that the effectiveness of state policy in this area is ensured by the coordinated action of regulatory, financial and economic, organizational and managerial, personnel, information and communication, coordination and social mechanisms.

The institutional mechanisms for the formation and implementation of state policy in the field of medical services are analyzed, in particular, the functioning of the Medical Guarantees Program, the activities of the National Health Service of Ukraine, the autonomization of health care institutions, the digitalization of management processes, and the development of primary medical care. The peculiarities of the functioning of the health care system under martial law are identified, in particular, the problems of staffing, financing, interdepartmental coordination, providing assistance to victims, and the development of the rehabilitation component.

Based on the analysis of foreign experience, the feasibility of combining state regulation, an insurance financing model and private initiative as the optimal direction of modernization of public administration in the field of health care is substantiated. Directions for ensuring universal access of the population to quality medical services in the post-war period are proposed, which include the restoration and modernization of infrastructure, the development of primary care, telemedicine, human resources, digital technologies, financial guarantees and international partnership.

It has been proven that the comprehensive implementation of the proposed measures will contribute to the formation of a sustainable, socially oriented and patient-centric system of public administration in the healthcare sector of Ukraine in the context of post-war recovery.

**Keywords:**

public administration, medical services, health care system, state policy in the field of health care, Medical Guarantees Program, National Health Service of Ukraine, health care financing, medical reform, martial law, post-war recovery, medical infrastructure, human resources, digitalization of health care, telemedicine, rehabilitation, accessibility of medical care, quality of medical services, medical insurance, social protection of the population.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	9
РОЗДІЛ 1 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ .....	12
1.1. Сутність та еволюція публічного управління у сфері надання медичних послуг .....	12
1.2. Механізми формування державної політики у сфері медичних послуг та їх ресурсне забезпечення .....	22
Висновки до розділу 1 .....	27
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	33
2.1. Аналіз реформ у сфері охорони здоров'я та надання медичних послуг ..	33
2.2. Характеристика публічного управління у сфері надання медичних послуг в умовах воєнного стану.....	44
Висновки до розділу 2 .....	51
РОЗДІЛ 3 ПРАКТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ.....	52
3.1. Імплементация зарубіжного досвіду публічного управління у сфері надання медичних послуг.....	52
3.2. Напрями забезпечення універсального доступу населення до якісних медичних послуг в Україні в повоєнний період .....	61
Висновки до розділу 3 .....	67
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Забезпечення населення якісними медичними послугами є фундаментом соціального добробуту та одним із ключових чинників гарантування прав людини в сучасному суспільстві. Сучасні виклики, зумовлені динамічними змінами у сфері охорони здоров'я, вимагають переосмислення підходів до організації медичної допомоги та впровадження комплексних інноваційних реформ. В умовах глобалізації та інтеграції України у європейський простір особливої ваги набуває питання відповідності національної системи охорони здоров'я міжнародним стандартам, що визначає конкурентоспроможність країни та її здатність забезпечити високий рівень життя громадян.

Водночас процес трансформації медичної сфери в Україні супроводжується низкою структурних і управлінських проблем, серед яких – недостатня ефективність державної політики, складнощі у впровадженні сучасних моделей управління, поширеність корупційних практик, а також відставання технологічного та нормативного забезпечення від світових тенденцій. Система охорони здоров'я, що дісталася у спадок від минулих десятиліть, не відповідає сучасним потребам суспільства, а її застаріла інфраструктура та організаційна модель потребують глибокої модернізації з урахуванням найкращих міжнародних практик.

Успішне оновлення галузі можливе лише за умови комплексного підходу, що охоплює реформування законодавчої бази, оптимізацію економічних механізмів фінансування, модернізацію управлінських структур та впровадження нових організаційних рішень. Важливо, щоб результати реформ оцінювалися не лише за фінансовими показниками чи кількістю впроваджених змін, а й за реальним впливом на якість життя громадян, рівень їхнього здоров'я та доступність медичних послуг для всіх верств населення. Тому дослідження сучасних тенденцій, аналіз досвіду розвинених країн та

адаптація європейських стандартів є необхідною умовою формування стійкої, ефективної та соціально орієнтованої системи охорони здоров'я в Україні.

Значний внесок у вивчення питання забезпечення публічного управління наданням якісних медичних послуг зробили такі дослідники, як Л. Криничко, Ю. Дзюрах, А. Барзелович, О. Худоба, О. Музика-Стефанчук, В. Карковська, О. Мельниченко, Г. Хижинська, О. Бойко, О. Крикун, Н. Філіпова, Ю. Малігон, О. Сидорчук, Н. Шелєміна та інші. Окремі аспекти розвитку системи охорони здоров'я та удосконалення надання медичних послуг для населення висвітлені у працях З. Гбур, Н. Лужецька, О. Гладкова, Т. Кожемякіна, І. Мельник, Н. Коробчинська, Л. Стефанишин, Т. Смірнова, О. Посилкіна, О. Ніколюк, Н. Чурпій, Н. Цветкова, Н. Романченко, І. Чурпій, О. Ситенко та багатьох інших вітчизняних науковців. Однак, не зважаючи на вагомий науковий доробок, питання публічного управління в медичній галузі потребує додаткового осмислення.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є теоретичний аналіз сучасного стану та перспектив модернізації публічного управління у сфері надання медичних послуг в Україні.

Поставлена мета вимагає вирішення таких завдань:

- розкрити сутність, еволюцію та концептуальні засади публічного управління у сфері надання медичних послуг;
- проаналізувати механізми формування державної політики у сфері медичних послуг та їх ресурсне забезпечення;
- оцінити сучасний стан публічного управління у сфері надання медичних послуг в Україні, зокрема в умовах воєнного стану та реформування галузі;
- визначити практичні механізми імплементації зарубіжного досвіду та окреслити напрями забезпечення універсального доступу до якісних медичних послуг у повоєнний період.

*Об'єктом дослідження* є система публічного управління в галузі охорони здоров'я.

*Предметом дослідження* є напрями модернізації публічного управління у сфері надання медичних послуг, а також практичні інструменти забезпечення універсального доступу до якісної медичної допомоги в умовах трансформаційних змін і воєнного стану.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методичною основою роботи стали загальнонаукові підходи, що дозволяють досліджувати явища та процеси публічного управління й адміністрування у сфері медичних послуг в умовах реформування системи охорони здоров'я України. У дослідженні застосовано інтегрований підхід до використання сучасних наукових методів, що забезпечують всебічний аналіз обраного напрямку. Зазначені методичні підходи є основою для аналізу процесів модернізації механізмів публічного управління у сфері охорони здоров'я України та розробки системних рішень, орієнтованих на підвищення доступності й якості медичних послуг у контексті реформування галузі.

**Практична значущість** проведеного дослідження полягає в тому, що його основні положення, отримані висновки та наукові рекомендації можуть бути використані для удосконалення системи публічного управління у сфері медичних послуг в умовах реформування галузі охорони здоров'я України. Впровадження запропонованих підходів сприятиме більш глибокому розумінню сучасних управлінських процесів, забезпеченню ефективної взаємодії між усіма учасниками цієї сфери та досягненню балансу їхніх інтересів.

**Структура дослідження** обумовлена метою дослідження і складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.