

УДК 658.5

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(1\)-7](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(1)-7)

СТАХІВ О. В.

<https://orcid.org/0000-0001-8802-5015>e-mail: [stahiv\\_olvo@ukr.net](mailto:stahiv_olvo@ukr.net)

Західноукраїнський національний університет

## МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТА СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ СИСТЕМНИМ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

*Розкрито актуальність проблеми розвитку теоретико-методичних засад дослідження управління системним розвитком закладів охорони здоров'я. Узагальнено наукові підходи до сутнісного трактування управління розвитком на мікрорівні. Виявлено специфіку та особливості управління системним розвитком підприємств сфери охорони здоров'я. Ідентифіковано систему принципів управління системним розвитком закладів охорони здоров'я та розкрито їх сутнісно-змістову характеристику. Визначено структурні елементи та побудовано алгоритм управління системним розвитком підприємства, які спеціалізуються на наданні послуг у сфері охорони здоров'я. Визначено змістову характеристику таких елементів, як економічні інтереси суб'єктів управління бізнесом (власників, інвесторів, засновників, керівників, персоналу, зовнішніх контрагентів, споживачів), принципи, функції, методи, стратегія і тактика, механізми та інструменти управління, об'єкти управління, заходи, що реалізуються, та їх результати.*

*Ключові слова: охорона здоров'я; медичні послуги; підприємства; системний розвиток; елементи управління.*

OLEG STAHIV

West Ukrainian National University

## METHODOLOGICAL PRINCIPLES AND SPECIFICS OF MANAGEMENT OF SYSTEMIC DEVELOPMENT OF HEALTHCARE INSTITUTIONS

*The purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological foundations of the study, to determine the specifics, as well as to build a system of management elements for the systemic development of health care facilities.*

*The urgency of the problem of development of theoretical and methodological bases of research of management of system development of health care institutions is revealed. Scientific approaches to the essential interpretation of development management at the micro level are generalized.*

*The specifics and features of the management of systemic development of health care enterprises are identified. The system of principles of management of systemic development of health care institutions is identified and their essential and content characteristics are revealed. The structural elements and the algorithm of management of system development of the enterprise which specialize in rendering of services in the field of public health services are defined. The semantic characteristics of such elements as economic interests of business management entities (owners, investors, founders, managers, personnel, external contractors, consumers), principles, functions, methods, strategy and tactics, management mechanisms and tools, management objects, implemented measures, and their results.*

*The applied significance of the research results is to build a system (and its structure) of elements that together provide management of systemic development of health care facilities.*

*The scientific novelty of the research results is the identification of such specific features of the management of systemic development of health care enterprises as principles (emphasis on the formation of a management culture focused on quality satisfaction of medical and diagnostic needs of clients (human-centeredness), focus of management actions on increasing quantitative and improving the structural and qualitative results of medical and diagnostic services (synergy), parity attention to the implementation of the policy of external social responsibility, including the education of a healthy society (external social responsibility), methods (traditionally, administrative management methods are preferred, while as the health care system is reformed, the role of economic and socio-psychological) and tools (mechanisms and tools for management and decision-making should be based on modern information technologies through the automation of medical records and medical information management; transformation of classical management mechanisms towards market on the basis of development of contractual relations (health care institution - client; state - health care institution)) for development.*

*Keywords: health care; medical services; enterprises; system development; controls.*

### Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Процес забезпечення системного розвитку підприємств медичного профілю в умовах мінливого ринкового середовища потребує постійного та комплексного управління включно з проведенням постійного моніторингу та контролю за результатами діяльності, здійсненням заходів з коригування зі сторони керівництва, яке на практиці реалізується через наперед сформовані механізми взаємодії між різними структурними підрозділами підприємства.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

На сьогодні дуже багато вітчизняних і зарубіжних публікацій присвячено проблематиці управління розвитком підприємств та суб'єктів господарювання. Це праці К. Бужимської, І. Царука [1, с. 278–287], Т. Васильціва, О. Ярошка [2, с. 132–136], Р. Грінченко [4, с. 53–58], І. Запихляка, Г. Зелінської, С. Побігуна [5, с. 204–209], Р. Захарчина [6, с. 245–250], Р. Лупака, А. Дідич [8, с. 248–252] та інших науковців.

Особливості планування та забезпечення розвитку підприємств і закладів охорони здоров'я з позиції менеджменту достатньо різнобіжно представлені у наукових публікаціях В. Грабовського, П. Клименка [3, с. 136–142], О. Мартинюка, Н. Курдибанської [9, с. 75–79], С. Назарка [10, с. 170–175], І. Хвостіної [11, с. 30–33] та інших дослідників.

Розвиток нормативно-методичних засад до рівня сталого і системного, комплексного розвитку підприємств, у т. ч. сфери послуг та охорони здоров'я, стали предметом наукових дискурсів таких науковців, як Н. Коваленко [7, с. 69–77], О. та О. Ястремських [12, с. 214–226], М. Куницької-Іляш [13, с. 8–15] та ін.

### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття**

Одночасно, важливо зауважити, що в науковому середовищі все ще не сформовано єдиного бачення системи елементів управління комплексним системним розвитком закладів охорони здоров'я, що й обумовило актуальність та спрямованість цього дослідження.

### **Формулювання цілей статті**

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад дослідження, визначення специфіки, а також побудова системи елементів управління системним розвитком закладів охорони здоров'я.

### **Виклад основного матеріалу**

Аналіз сутнісно-змістових підходів щодо управління підприємством та його розвитком показав, що у науковому дискурсі не існує єдиного уніфікованого означення даної дефініції, а спосіб трактування у великій мірі детермінується видом економічної діяльності, етапом життєвого циклу підприємства, рівнем його розвитку та конкурентоспроможності, іншими чинниками. Для удосконалення теоретико-методичних основ управління системним розвитком підприємства варто здійснити систематизацію його структури, виділивши при цьому ключові елементи (принципи, функції, методи).

У концептуальному вимірі управління системним розвитком відбувається за певними закономірностями (принципами), які визначають засадничі ціннісні положення та правила дій, норми, за якими повинна функціонувати система управління розвитком підприємства. У науковому дискурсі існують різні підходи щодо їх класифікації. Зокрема, І. Хвостіна [11, с. 32], досліджуючи теоретичні основи механізму управління розвитком підприємства, до базових закономірностей відносить принципи комплексності, інтегрованості, оптимальності, економності, безперервності, об'єктивності, альтернативності. Тоді як у [12, с. 221] додатково звертається увага на принципи управління, які сприяють реінжинірингу бізнес-процесів у бік екологізації, ощадного використання ресурсів, соціалізації та сталого розвитку.

Вочевидь, управління системним розвитком закладів охорони здоров'я має свою специфіку, позаяк головний продукт таких підприємств – медична послуга, а критерієм ефективності її надання є рівень одужання пацієнтів та тривалість досягнутого ефекту лікування, а також кількісно-якісні параметри безпечності, своєчасності медичних маніпуляцій, діагностичних та консультаційних послуг. Відтак, О. Мартинюк, Н. Курдибанська [9, с. 77] наголошують на важливості побудови ефективної системи управління якістю, яка виступає відправною точкою системних змін та ефективізації діяльності закладів охорони здоров'я. Поза тим, С. Назарко [10, с. 174], В. Грабовський, П. Клименко [3, с. 137], обґрунтовуючи сучасну парадигму управління розвитком медичних закладів, пропонують виділяти принципи цілеспрямованості, безпечності, рівності. Однак, такий склад принципів вважаємо дещо звуженим, адже, по суті, розглядаються лише аспекти вдосконалення наявних функціональних взаємозв'язків між структурними підрозділами, а принципи надання медичних послуг прирівнюються до стандартів управління.

Для досягнення мети діяльності підприємства та виконання завдань, які в цілому сигналізують про стан і динаміку розвитку підприємства, система управління розвитком підприємства повинна бути дієвою, ефективною та злагодженою, виконуючи при цьому конкретні управлінські функції, головно – планування, організації, мотивації та контролю.

Хоча наявні й інші погляди, згідно яких склад функцій управління суттєво варіативніший. Наприклад, у [12, с. 221] – це функції прогнозування, регулювання, координації, стимулювання, а також оцінювання рівня досягнення запланованих цілей; функції стратегічного та оперативного планування, обліку та моніторингу. Однак, в тій, чи іншій мірі це, скоріше, деталізація класичного підходу, ніж розкриття нових функціональних аспектів управління системним розвитком підприємства. Принципи та функції управління розвитком підприємства визначають норми, закономірності управлінського процесу, який у теоретичному плані реалізується за певним алгоритмом, способом або, іншими словами, методом управління.

У підсумку результати аналізування наукових праць дають підстави стверджувати, що забезпечення системного розвитку підприємства потребує використання змішаної комбінації методів управління, так як сучасні підприємства функціонують в умовах мінливого ринкового середовища, яке слабо прогнозоване та нестійке. Зрештою принципи, функції та методи формують лише концептуальний базис управління

системним розвитком підприємства, тоді як практична сторона детермінується в площині конкретних способів, заходів та прийомів, які у сукупності формують властиві конкретному суб'єкту господарювання механізми, інструменти та засоби управління. У найпростішому під механізмом управління розуміють сукупність інструментів, засобів та заходів, які забезпечують процес постійної дієвої взаємодії керуючої та керованої підсистем підприємства. Водночас механізм управління трактується як сукупність функціонально-організаційних структур, методів, засобів та інструментів управління, які дозволяють ефективізувати діяльність підприємства відповідно до параметрів заданих у стратегіях та планах розвитку. Найвизначальніший підхід до розуміння даної категорії відображає лише статичну сторону даної дефініції, так як не враховує факт динамічності та мінливості середовища, у площині якого функціонує суб'єкт господарювання. Очевидно, що основне завдання механізму управління розвитком бізнесу полягає у оперативному та своєчасному реагуванні на виклики дестабілізуючих чинників. Відтак, механізм управління повинен включати варіативний набір інструментів та заходів, які забезпечують стає функціонування та розвиток підприємства як у звичних, так і нестандартних та кризових умовах господарювання.

Деякою мірою структурно-функціональні особливості механізму управління розвитком підприємства розкрито у дослідженні К. Бужимської та І. Царюка [1, с. 280], які наголошують, що механізм управління розвитком підприємства може бути ефективним лише у випадку свідомого, обґрунтованого, безперервного, оперативного та ситуативно-креативного управлінського мислення. Водночас прикладного значення набувають пропозиції науковців щодо виділення у структурі загального механізму управління розвитком підприємства локальних функціонально-організаційних механізмів розробки, коригування та реалізації плану розвитку; координації, регулювання, контролю, мотивації процесу розвитку, які покликані доповнювати та формувати уявлення вже про набір інструментів, засобів та важелів розвитку підприємства на нижчих рівнях управління.

Оскільки результати системного розвитку бізнесу повинні проявлятися у всіх аспектах діяльності підприємства, у нашому дослідженні пропонується виділяти адміністративні (організаційно-розпорядчі), економічні, соціально-психологічні, нормативно-правові, інституційно-організаційні механізми управління системним розвитком суб'єкта господарювання.

Зрештою у методології наукових досліджень поняття «механізм» нерозривно пов'язане з інструментами, які є ключовими структурними елементами даної категорії. Аналіз публікацій з даної проблематики показав, що у науковому дискурсі інструменти управління розвитком підприємства диференціюють за різними ознаками їх вияву. Зважаючи на прикладне значення інструментів управління розвитком підприємства у досягнення ознак системного розвитку, вартими уваги є дослідження Р. Грінченко [4, с. 57] та Н. Коваленко [7, с. 73], які в організаційно-адміністративному та правовому вимірі до основних інструментів управління розвитком зараховують накази, розпорядження, посадові інструкції, положення, плани, стратегії, договори, контракти та інші документи організаційно-розпорядчого характеру. З іншого боку, у фінансово-економічній площині виділяють – економічне планування та прогнозування, моніторинг, аудит, бюджетування, стратегічне та операційне управління витратами, в той час як у соціально-психологічному зрізі до інструментів управління розвитком підприємства науковці відносять умови праці та відпочинку, правила внутрішнього розпорядку та корпоративної культури і етикету, моральне стимулювання. Разом з тим автори не приділяють належної уваги таким інноваційно-технологічним інструментам управління розвитком підприємством, як цифровізація та реінжиніринг бізнес-процесів, роль інтернет-маркетингу у просуванні товарів та послуг, які в умовах формування інформаційної економіки дозволяють сформувати та утримувати конкурентні переваги підприємства, особливо у сфері послуг.

Варто відмітити, що відбір інструментів, засобів та заходів управління системним розвитком підприємства у великій мірі диференціюється в залежності від обраної стратегії та тактики його розвитку. У теоретичному плані стратегія дозволяє концептуалізувати уявлення про напрям руху та перспективи його розвитку. Відтак Р. Захарчин [6, с. 246] справедливо додає, що стратегія розвитку являє собою комплексне відображення цілей і засобів досягнення системного розвитку підприємства у довгостроковому горизонті підприємницької діяльності. Таким чином стратегію управління розвитком підприємства слід розглядати як генеральну, довгострокову, узагальнену програму управлінських дій, яка визначає цілі управління системним розвитком та детермінує способи їх досягнення. З іншого боку, під тактикою управління слід розуміти середньо- та короткотермінові завдання з чітко детермінованими механізмами їх реалізації, які забезпечують досягнення стратегічних цілей управління системним розвитком підприємства.

Вочевидь, генеральна мета менеджменту полягає у забезпеченні системного розвитку підприємства, тоді як ключові цілі управління конкретизуються довкола нарощення фінансово-економічних, інтелектуально-кадрових, виробничих потужностей; забезпечення збалансованості бізнес-процесів; збільшення обсягів господарської діяльності, її інноваційно-технологічної модернізації. Оскільки заклади охорони здоров'я надають послуги лікувально-діагностичного характеру, а генеральна місія їх діяльності полягає у відновленні, збереженні та зміцненні здоров'я населення, процес управління системним розвитком медичного закладу матиме певну специфіку та особливості, які узагальнено у табл. 1. Зокрема, у макровимірі об'єктом управління є заклад охорони здоров'я, в той час як у мікрорізні – медично-кадрове забезпечення, медичне обладнання та технології, якість консультаційно-діагностичних та лікувальних послуг.

У ціннісній площині серед специфічних закономірностей управління системним розвитком закладів охорони здоров'я варто відмітити принципи людиноцентричності, синергічності та зовнішньої соціальної відповідальності.

Таблиця 1

**Особливості управління системним розвитком на підприємствах охорони здоров'я**

Елементи управління	Особливості на підприємствах охорони здоров'я
Мета	Забезпечення системного розвитку закладу охорони здоров'я
Об'єкт	Макровимірі – заклад охорони здоров'я; Мікрровимірі – структурні елементи системи забезпечення розвитку (медично-кадрове забезпечення; медичне обладнання та технології; якість консультативно-діагностичних та лікувальних послуг та ін.).
Суб'єкт	Власники, адміністрація, менеджери різних рівнів управління
Принципи	акцент на формування культури управління орієнтованої на якісне задоволення лікувально-діагностичних потреб клієнтів (людиноцентричність); спрямованість управлінських дій на нарощення кількісних та покращення структурно-якісних результатів надання лікувально-діагностичних послуг (синергічність); паритетна увага реалізації політики зовнішньої соціальної відповідальності, в тому числі щодо виховання здорового суспільства (зовнішня соціальна відповідальність)
Функції	Потреба впровадження адаптивних функцій управління
Методи	Традиційно перевага надається адміністративним методам управління, в той час як в міру реформування системи охорони здоров'я підвищується роль економічних та соціально-психологічних
Механізми та інструменти	Механізми та інструменти управління та прийняття рішень мають ґрунтуватись на сучасних інформаційних технологіях через автоматизацію ведення обліку медичних послуг та управління медичною інформацією. Трансформація класичних механізмів управління у бік ринкових на засадах розвитку договірних відносин (заклад охорони здоров'я – клієнт; держава – заклад охорони здоров'я)
Заходи	Професіоналізація медичних кадрів та перекваліфікація медичного персоналу; модернізація та оновлення медичного обладнання; проведення аудиту якості медичних послуг і т.д.

Авторська розробка

По-перше, процес управління системним розвитком закладів охорони здоров'я повинен бути зосередженим на формуванні культури управління та взаємовідносин орієнтованої на якісне задоволення лікувально-діагностичних потреб клієнтів та впровадження людиноцентричних комунікативних технологій. По-друге, одночасна спрямованість управлінських дій на нарощення кількісних та покращення структурно-якісних результатів надання лікувально-діагностичних послуг сприяє синергетичному ефекту під час розвитку закладу охорони здоров'я. Іншими словами, покращення кількісних значень індикаторів діяльності медичного закладу (чисельності пацієнтів, чистого доходу та прибутку) є необхідною умовою його розвитку, в той час як достатня умова вимірюється в площині якості наданих послуг, а саме кількості або частки клієнтів, яківилікувались та тривалості ефекту одужання. У процесі управління паритетна увага має надаватись реалізації політики зовнішньої соціальної відповідальності, в тому числі щодо виховання здорового суспільства.

З практичної точки зору мінливість та динамічність середовища діяльності закладів охорони здоров'я, особливо у часи пандемії COVID-19, засвідчила потребу у використанні адаптивних підходів до управління розвитком медичного закладу. Для прикладу, реалізація оперативних заходів у результаті стрімкого поширення коронавірусної інфекції дозволила профільним закладам охорони здоров'я вийти на якісно новий рівень діяльності та розвитку. Зокрема, у результаті покращення стану матеріально-технічного та фінансового забезпечення, професіоналізації медичних кадрів та їх перекваліфікації відповідно до вимог часу, медичні заклади змогли забезпечити виконання генеральної місії їх функціонування, а разом з тим підвищити рівень якості організації та резистентності до дії негативних чинників зовнішнього характеру.

Варто додати, що інструментарій управління розвитком у закладах охорони здоров'я має свої галузеві особливості та специфічні риси. Традиційно в системі управління закладами охорони здоров'я віддається перевага адміністративним методам та інструментам управління, в той час як в міру реформування системи охорони здоров'я підвищується роль економічних та соціально-психологічних підходів. Разом із тим, відбувається трансформація класичних механізмів управління у бік ринкових на засадах розвитку договірних відносин (заклад охорони здоров'я – клієнт; держава – заклад охорони здоров'я). Впровадження ринкових механізмів та інструментів управління розвитком закладів охорони здоров'я в теоретичному плані дозволяє розглядати та досліджувати медичний заклад як класичне підприємство з медичним профілем діяльності, яке прагне максимізувати прибуток, підвищити якість функціонування та рівень організованості бізнес-процесів.

З іншого боку, механізми, інструменти та заходи управління й ухвалення рішень у закладах охорони здоров'я видозмінюються та коригуються відповідно до вимог технологізації бізнесу. Відтак ґрунтуються на використанні інформаційних технологій, які проявляються у автоматизації ведення обліку медичних послуг та управління медичною інформацією, моніторингу конкурентоспроможності та рівня якості медичних послуг, впровадженні інноваційних методів надання й оплати медичних послуг, удосконалення форм та алгоритму планування та організації діяльності медичних установ.

### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі**

Встановлено, що процес системного розвитку закладів охорони здоров'я за своєю сутністю тісно пов'язаний з великою кількістю факторів, умов та напрямів діяльності, які у сукупності забезпечують його керований, планомірний поступ та потребують ефективної управлінської підтримки.

Одне з ключових місць під час встановлення системи управління розвитком відводиться дотриманню базисних принципів, склад яких, з урахуванням специфіки діяльності закладів охорони здоров'я, включає: системність, інтегрованість, резилентність, резистентність, безперервність, інноваційність, людиноцентричність, акумулятивність, соціально-економічну ефективність, зовнішню соціальну відповідальність, синергічність.

Дотримання принципів дозволяє стандартизувати процес управління системним розвитком закладів охорони здоров'я. Однак, не менш важливе завдання полягає у ідентифікації та структурній організації елементів управління системним розвитком підприємств цього виду діяльності, базовими з яких є суб'єкт та об'єкти управління, методи, механізми, інструменти, заходи, які підбираються у залежності до обраної стратегії та тактики впровадження політики системного розвитку бізнесу.

При цьому необхідно враховувати й особливості управління системним розвитком безпосередньо закладів охорони здоров'я, з поміж яких доміантними є потреба у впровадженні адаптивних функцій управління, трансформації класичних механізмів управління у бік ринкових на засадах розвитку договірних відносин (заклад охорони здоров'я – клієнт; держава – заклад охорони здоров'я), а також впровадження заходів, пов'язаних із професіоналізацією медичних кадрів та перекваліфікацією медичного персоналу, модернізацією та оновленням медичного обладнання, проведенням аудиту якості медичних послуг.

Теоретико-концептуальне осмислення особливостей управління системним розвитком закладів охорони здоров'я потребує ґрунтовного аналітичного дослідження із детермінацією ключових параметрів та індикаторів, які в цілому визначають стан та перспективи розвитку медичного підприємства, можуть слугувати базисом у реалізації моніторингу його діяльності. Відтак, засади методології аналізування системного розвитку підприємств охорони здоров'я є предметом подальших наукових пошуків у цій сфері дослідження.

### **Література**

1. Бужимська К. О., Царук І. М. Механізми управління розвитком підприємства: сутність і структура. *Бізнес-інформ*. 2020. № 7. С. 278–287.
2. Васильців Т. Г., Ярошко О. Р. Фінансова безпека підприємства: місце в системі економічної безпеки та пріоритети посилення на посткризовому етапі розвитку економіки. *Науковий вісник ЛТЕУ України*. 2018. Вип. 21.2. С. 132–136.
3. Грабовський В. А., Клименко П. М. Системний підхід до управління закладами охорони здоров'я. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2014. № 3. С. 136–142.
4. Грінченко Р. В. Методи та інструменти формування механізму адаптації підприємства до змін. *Вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2019. Вип. 34. С. 53–58.
5. Запухляк І.Б., Зелінська Г.О., Побігун С.А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. С. 204–209.
6. Захарчин Р.М. Сучасні виклики щодо формування економічної стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.7. С. 245–250.
7. Коваленко Н.В. Організаційне забезпечення управління розвитком підприємств: цілі, принципи, функції та завдання. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. № 4. С. 69–77.
8. Лупак Р. Л., Дідич А. М. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин. *Науковий вісник ЛТЕУ України*. 2017. Вип. 20.6. С. 248–252.
9. Мартинюк О. А., Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 6. С. 75–79.
10. Назарко С. О. Сучасна парадигма управління закладом охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4(20). С. 170–175.
11. Хвостіна І.В. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 1. С. 30–33.

12. Ястремська О. М., Ястремська О. О. Управління розвитком підприємств: уточнення теоретичних положень. Проблеми економіки. 2020. № 1 (43). С. 214–226.
13. Vasylytsiv T. G., Lupak R. L., Kunytska-Iliash M. V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprise. Науковий вісник Полісся. № 2 (14). P. 8–15.
14. Tulchynska, S., Shevchuk, N., Popelo, O., Pohrebniak, A., & Kravchuk, Y. (2021). Operation of industrial parks in the conditions of sustainable development and the paradigm of circular economy. *Laplage in Journal*, 7(3C), p. 238–247. <https://doi.org/10.24115/S2446-6220202173C1602p.238-247>

### References

1. Buzhymyska, K. O., Tsaruk, I. M. (2020). Mechanisms of enterprise development management: essence and structure. *Business inform. no. 7*. pp. 278-287.
2. Vasylytsiv, T. G., Yaroshko O. R. (2018). Financial security of the enterprise: place in the system of economic security and priorities of strengthening at the post-crisis stage of economic development. *Scientific Bulletin of LTEU of Ukraine*. Vol. 21.2. pp. 132-136.
3. Grabovskyi, V. A., Klymenko, P. M. (2014). A systematic approach to the management of health care facilities. *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*. no. 3. pp. 136–142.
4. Grinchenko, R. V. (2019). Methods and tools for forming a mechanism for adapting the enterprise to change. *Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences*. Vol. 34. pp. 53–58.
5. Zaphuliak, I. B., Zelinska, G. O., Pobigun, S. A. (2018). Approaches, methods and tools for change management in the enterprise development management system. *Global and national economic problems*. no. 23. pp. 204-209.
6. Zaharchyshyn, R. M. (2014). Modern challenges in forming an economic strategy for enterprise development. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*. Vol. 24.7. pp. 245–250.
7. Kovalenko, N. V. (2019). Organizational support of enterprise development management: goals, principles, functions and tasks. *Scientific notes of TNU named after VI Vernadsky. Series: Economics and Management*. no. 4. pp. 69-77.
8. Lupak, R. L., Didych, A. M. (2017). Economic bases of ensuring the competitiveness of the enterprise in market relations. *Scientific Bulletin of LTEU of Ukraine*. Vol. 20.6. pp. 248-252.
9. Martyniuk, O. A., Kurdybanska, N. F. (2016). Implementation of quality management system in medical institutions. *Black Sea Economic Studies*. Vol. 6. pp. 75-79.
10. Nazarko, S. O. (2019). The modern paradigm of health care management in the context of medical reform. *Problems and prospects of economics and management*. no. 4 (20). pp. 170-175.
11. Hvostina, I. V. (2015). Enterprise development management mechanism. *Investments: practice and experience*. no. 1. pp. 30-33.
12. Yastremska, O. M., Yastremska, O. O. (2020). Management of enterprise development: clarification of theoretical provisions. *Problems of the economy*. no. 1 (43). pp. 214-226.
13. Vasylytsiv T. G., Lupak R. L., Kunytska-Iliash M. V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprise. *Scientific Bulletin of Polissia*. № 2 (14). P. 8–15.
14. Tulchynska, S., Shevchuk, N., Popelo, O., Pohrebniak, A., & Kravchuk, Y. (2021). Operation of industrial parks in the conditions of sustainable development and the paradigm of circular economy. *Laplage in Journal*, 7(3C), p. 238–247. <https://doi.org/10.24115/S2446-6220202173C1602p.238-247>