

**РЕЦЕНЗІЯ**  
**на дисертаційну роботу Стахіва Олега Володимировича**  
**«Управління системним розвитком закладів охорони здоров'я»**  
**подану на здобуття**  
**ступеня доктора філософії за спеціальністю**  
**073 «Менеджмент»**

**Актуальність теми дослідження та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами.**

Метою функціонування закладів системи охорони здоров'я є забезпечення права кожного мешканця країни на отримання ним доступних якісних медичних послуг протягом життя з одного боку, а з другого – створення передумов для інтеграції медичного закладу в національний та глобальний медичний простір за рахунок нарощування конкурентного потенціалу, інноватизації, ноосферизації, цифровізації, формування корпоративного іміджу, запровадження сучасних підходів в управлінні ресурсним забезпеченням, якістю та безпекою медичної діяльності, підвищення адаптивності медичної практики до сучасних викликів.

Процес забезпечення системного розвитку закладів медичного профілю, особливо приватної форми власності, в умовах мінливого ринкового середовища та посилення безпекових викликів потребує створення дієвої системи внутріорганізаційного менеджменту, яка повинна базуватися на синергії функціональної, організаційної, ресурсної, комунікаційної, маркетингової підсистем, систем ризик-менеджменту, управління змінами, управління якістю відповідно до потреб конкурентного позиціонування закладу охорони здоров'я на ринку медичних послуг.

Науковий імператив дослідження підсилюється потребою вдосконалення інституційного середовища формування конкурентної мережі та управління закладами охорони здоров'я з врахуванням завдань Стратегії розвитку системи охорони здоров'я до 2030 року. Потребує вдосконалення система інформаційно-аналітичного супроводу прийняття управлінських рішень, моніторингу та контролю якості надання медичних послуг, запровадження новітніх технологій

бюджетування, створення належних організаційних умов щодо функціонування єдиного медичного простору для надання гарантованого пакету медичних послуг.

Відтак, питання створення сучасної, адаптивної, сталої системи управління закладами охорони здоров'я на засадах системності є актуальним і має як науковий, так і практичний інтерес.

Дослідження пов'язане з науковими темами, що виконувалися у межах науково-дослідних робіт Західноукраїнського національного університету, а саме у межах науково-дослідних тем «Формування методико-прикладного інструментарію управління розвитком закладів охорони здоров'я в умовах війни та повоєнного відновлення» (номер державної реєстрації 0123U101891) та «Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування» (номер державної реєстрації 0122U201483).

#### **Особистий внесок дисертанта в отриманні наукові результати.**

Оцінюючи дисертаційну роботу Стахіва О. В., можна зробити висновок, що результати дослідження є актуальними. Дисертація є завершеною науковою працею, виконаною особисто автором на високому теоретико-методичному рівні, в якій отримано нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності розв'язують завдання поглиблення теоретико-методичних засад і прикладних інструментів управління системним розвитком закладів охорони здоров'я.

#### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.**

Належний рівень обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується ґрунтовним аналізом наукових праць з позицій системного підходу у менеджменті, застосуванням класичних положень теорії управління, використанням широкого спектру загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, адекватним підбором та аналізом значного масиву офіційного статистичного матеріалу функціонування закладів охорони здоров'я в Україні, успішною апробацією наукових розробок.

### **Ступінь наукової новизни результатів дисертаційного дослідження.**

Результати дослідження характеризуються наявністю елементів наукової новизни, серед яких варто виокремити наступні здобутки автора:

- поглиблення наукових засад розуміння сутності та складових системного розвитку закладу охорони здоров'я з виокремленням елементів, що характеризують соціально-економічну систему організації (посилення її безпеки, зміцнення її ресурсного потенціалу, посилення конкурентоспроможності на ринку медичних послуг), структурну стійкість (збалансованість елементів внутрішньої структури, оптимізація бізнес-процесів, резильєнтність), зовнішню корпоративну відповідальність (імідж, задоволення суспільних потреб, внесок у суспільний розвиток);

- розробку організаційно-методичного підходу з відповідним інформаційно-аналітичним супроводом до аналізу системного розвитку закладу охорони здоров'я на основі синергії процесного, функціонального, інноваційних підходів;

- удосконалення алгоритму стратегічного планування системним розвитком закладів охорони здоров'я, в частині аргументації місії, візії, сучасних корпоративних цінностей, принципів функціонування закладу охорони здоров'я й надання медичної допомоги населенню;

- обґрунтування підходів до вдосконалення організаційно-економічного забезпечення стратегічного розвитку за рахунок розробленої моделі системного розвитку закладу охорони здоров'я.

### **Повнота опублікування основних положень дисертації.**

Теоретико-прикладні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи, що містять визначені елементи наукової новизни, повною мірою знайшли відображення у 15 наукових працях обсягом 5,7 д.а. (4,91 д.а. належить особисто автору), а саме 5 статей (3 з яких одноосібні) у наукових фахових виданнях та 10 публікацій за матеріалами конференцій.

**Теоретична та практична значущість отриманих результатів дослідження.**

Теоретичне значення результатів дослідження полягає в подальшому розвитку інструментарію управління системним розвитком суб'єктів господарювання, зокрема закладів охорони здоров'я. Результати дослідження мають також прикладне значення, що підтверджується достатньою кількістю довідок щодо їх практичної апробації. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання напрацьованих пропозицій в частині системного розвитку закладів охорони здоров'я.

Авторські напрацювання впроваджені у діяльності Тернопільської обласної державної військової адміністрації (довідка № 2517/03-01 від 01.05.2023 р.), ТОВ «ЛДЦ «МІЙ ЛКАР» (довідка № 8 від 10.05.2023р.), ТОВ «ПРОХЕЛС» (довідка № 4 від 14.12.2022р.), ТОВ «Ортоклініка» (довідка № 14 від 03.05.2023 р.), КП «Тернопільський міський лікувально-діагностичний центр» (довідка № 105 від 22.02.2023р.), Медичного Центру «Єва» (довідка № 4 від 11.05.2023 р.), ТОВ «КОМФОРТ-ЗДОРОВ'Я» МЦ «ФРАНКОМЕД» (довідка № 06-02/24 від 22.05.2023 р.).

Основні положення та результати дисертаційного дослідження впроваджені у навчальний процес Західноукраїнського національного університету при викладанні дисциплін «Організація діяльності закладів охорони здоров'я», «Менеджмент закладів охорони здоров'я», «Економічне та фінансове забезпечення діяльності закладів охорони здоров'я», «Управління наданням медичних послуг» (довідка № 126-26/648 від 11.04.2023р.).

### **Оцінка структури дисертації, мови та стилю викладення матеріалу.**

Аналіз змісту та структури дисертаційної роботи, викладених в ній теоретичних положень, науково-методичних і прикладних розробок, дозволяють оцінити її позитивно. Вона за своїм змістом повністю відповідає меті та поставленим завданням дослідження. Робота викладена у логічній послідовності, літературною українською мовою, оформлена у відповідності з вимогами.

Результати дослідження належним чином висвітлені у фахових наукових статтях, статтях у періодичних виданнях країн ЄС, матеріалах конференцій, інших виданнях.

### **Дискусійні положення та зауваження.**

Разом із тим, результати дослідження характеризуються положеннями, які носять дискусійний характер, а саме:

1. Посилення вимагають пункти наукової новизни, зокрема, запропоновані детермінанти організаційно-наукового підходу до розвитку організації, який базується на системному, процесному, функціональному, інноваційному, ноосферизованому, антикризовому (адаптивному) підходах і включає: безпековий; конкурентоспроможний; корпоративний (культура, імідж, соціальна відповідальність); збалансованість, структурну стійкість (збалансованість елементів внутрішньої структури, оптимізація бізнес-процесів, резильєнтність), варто було покласти в основу розробки стратегії конкурентного розвитку закладу охорони здоров'я (ЗОЗ) та надання ним медичних послуг, і цим самим підкреслити, що вони створюють базис для запропонованого в роботі сталого управління системним розвитком. Також в пунктах наукової новизни необхідно дати авторське визначення «сталого управління системним розвитком», адже, по суті, перший пункт наукової новизни працює на ідею не просто функціональних напрямів розвитку, а на процес сталого управління ним.

2. У п. 2.3 дисертаційної роботи наведено результати експертного дослідження щодо якості управління системним розвитком закладів охорони здоров'я. Безумовно, таке дослідження має науково-прикладну цінність, однак, потребує додаткового обґрунтування методології його проведення. Зокрема, варто пояснити хто був експертом, їхня кваліфікація, за якими критеріями здійснювався відбір експертів, чи нівелювався суб'єктивний чинник у процесі формування експертної групи. Суттєвої аргументації потребує методика аналізу експертних оцінок.

3. Окрему увагу варто було б приділити проблемі міграції медичного

персоналу за кордон та обґрунтуванні впливу цих процесів на якість кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я в Україні та досліджуваному регіоні. Як відомо, в окремих областях, зокрема прикордонних, міграційні втрати медичних працівників, особливо середнього персоналу, набувають критичного рівня і збільшують соціальну вразливість населення цих територій.

4. У тексті дисертації автор періодично звертається до медичної реформи в Україні і її впливу на діяльність закладів охорони здоров'я. Оскільки згадана реформа змінює весь фінансово-господарський механізм функціонування галузі, доцільно було б проаналізувати вплив реформування охорони здоров'я у відповідності до Закону України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» з виокремленням специфіки фінансових гарантій надання медичних послуг, що пов'язана із функціонуванням закладів охорони здоров'я різних форм власності.

5. У цілому позитивно оцінюючи запропоновані автором засоби системної інтелектуалізації закладів охорони здоров'я як інструментів нагромадження і реалізації інтелектуально-кадрового, інформаційно-комунікаційного, технологічного потенціалу установ (п. 3.3), варто було б детальніше обґрунтувати фінансовий механізм розвитку інтелектуалізації бізнес-процесів закладів охорони здоров'я. Оскільки в умовах економічної невизначеності та послаблення стійкості суб'єктів господарювання, інноваційно-технологічний потенціал, яких ґрунтується на результатах інтелектуалізації (смарт-технологіях, автоматизації, оцифруванні бізнес-процесів, рис. 3.6), вимагає значного фінансового та капітального забезпечення.

6. На рис. 1.4 дисертант наводить принципи управління системним розвитком закладів охорони здоров'я та їх сутнісно-змістовні характеристики, зокрема, виділяє резилентність як «адаптацію, пристосування до мінливих умов середовища функціонування підприємства», а резистентність як «здатність чинити опір та нівелювати вплив дії зовнішніх і внутрішніх негативних чинників». Формулювання цих двох принципів управління системним розвитком закладів охорони здоров'я вимагає більш детального пояснення у тексті роботи, зважаючи на специфіку діяльності ЗОЗ, зокрема, наприклад при проведенні медичної діагностики. Оскільки у

науковому дискурсі окреслені терміни мають синонімічне значення.

Проте, незважаючи на дискусійні моменти, відзначимо, що вони не мають істотного впливу на визнання високого теоретико-методичного та прикладного рівня результатів дослідження. Тема дисертації є актуальною, а сама робота – завершеною науковою працею, виконаною особисто здобувачем на достатньо високому теоретико-методологічному рівні, в якій отримано нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності розв'язують завдання розробки теоретико-методичних і прикладних засад удосконалення управління системним розвитком закладів охорони здоров'я.

Новизна висновків наукового дослідження і практичних рекомендацій, викладених у дисертації, дають підстави оцінити роботу як вагомий науковий внесок.

#### **Загальний висновок.**

Дисертаційна робота «Управління системним розвитком закладів охорони здоров'я» є завершеним науковим дослідженням, що за структурою, змістом, оформленням та повнотою висвітлення результатів у наукових виданнях відповідає вимогам «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії» (затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 167 від 6 березня 2019 р.), а її автор – Стахів Олег Володимирович – заслуговує присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 – «Менеджмент».

#### **Рецензент:**

доктор економічних наук,

професор, професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу

Західноукраїнського національного

університету МОН України

*Тетяна ЖЕЛЮК*

Підпис

Завіряю:

НАЧАЛЬНИК  
ЗАГАЛЬНОГО ВІДДІЛУ



*Тетяна Желюк*

*Анна Сесик*

*[Signature]*