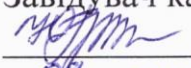


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність: 073 «Менеджмент»


Допускається до захисту  
Завідувач кафедри менеджменту  
 професор Ю. С. Гринчук  
«08» листопада 2022 року

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**Роль органів місцевого самоврядування у  
розвитку малого підприємництва в умовах  
децентралізації**

**(за матеріалами КНП «Ватутінська міська лікарня  
Ватутінської міської ради»)**

Виконав: *Табачишин Віктор Павлович* 


Керівник: *к. с.-г. н., доцент Шемігон О.І.* 

Рецензент: *к. е. н., доцент* \_\_\_\_\_ 

***Я, Табачишин Віктор Павлович, засвідчую,  
що кваліфікаційну роботу виконано з дотриманням  
принципів академічної доброчесності.***

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БЛЮЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Затверджую  
Гарант ОПП «Менеджмент»  
 професор Ю. С. Гринчук  
«18» січня 2022 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу магістра**  
**Табачишину Віктору Павловичу**

Тема: Роль органів місцевого самоврядування у розвитку малого підприємництва в умовах децентралізації (за матеріалами КНП «Ватутінська міська лікарня Ватутінської міської ради)»

Затверджено наказом ректора № 0373 від 10.01.2022р.

Перелік питань, що розробляються в роботі: дати науково-теоретичне обґрунтування сутності малого підприємництва, розкрити теоретичні засади управлінської діяльності органів місцевого самоврядування, а також економічну природу муніципального менеджменту. Крім того, на конкретному прикладі розкрити економічну природу паритетності функціонування комунальних некомерційних підприємств та суб'єктів малого підприємництва у сфері надання медичних послуг. Показати перспективи впровадження проектного менеджменту в закладах охорони здоров'я. Вихідні дані: консолідована фінансова звітність КНП «Ватутінська міська лікарня Ватутінської міської ради».

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Дата виконання етапу	Відмітка про виконання
Затвердження теми	січень 2022	виконано
Огляд літератури	січень-лютий 2022	виконано
Теоретико-методична частина	березень-квітень 2022	виконано
Дослідницько-аналітична частина	травень-липень 2022	виконано
Рекомендаційна частина	серпень-вересень 2022	виконано
Оформлення роботи	жовтень 2022	виконано
Перевірка на плагіат	листопад 2022	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	листопад 2022	виконано
Подання на рецензування	грудень 2022	виконано

Керівник кваліфікаційної роботи  
(підпис)

доцент О.Шемігон

Здобувач  
(підпис)

В.Табачишин

Дата отримання завдання «20»січня 2022 р.

## РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу магістра Табачишина В. П. на тему:

**«Роль органів місцевого самоврядування у розвитку малого підприємництва в умовах децентралізації (за матеріалами КНП «Ватутінська міська лікарня Ватутінської міської ради)»»**

Якість медичної допомоги та її доступність визначаються не лише адекватністю організаційних форм та станом матеріально технічної бази охорони здоров'я, а й значною мірою наявністю кваліфікованих співробітників, які володіють спеціалізованими знаннями, здатністю до ефективного управління медичною установою.

Управління закладом охорони здоров'я – це складний процес, заснований на виборі оптимальних рішень, з постійним урахуванням, як внутрішніх проблем організації, так і мінливої економічної та політичної ситуації. З огляду на це, робота є актуальною.

У першому розділі автор розкрив теоретичні аспекти специфіки управління сучасними малими підприємствами, показав роль регіонального управління та муніципального менеджменту в системі регіонального розвитку.

У другому розділі, крім фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства, показана економічна природа паритетності функціонування комунальних некомерційних підприємств та суб'єктів малого підприємництва у сфері надання медичних послуг.

Третій розділ присвячений пошуку шляхів подолання сучасних викликів щодо управлінської компетентності керівника закладу охорони здоров'я, а також накреслені напрями інтенсифікації використання проектного менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування.

Основні положення і результати кваліфікаційної роботи магістра було оприлюднені на Міжнародній науково-практичній конференції у м. Запоріжжі «Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід і вітчизняні реалії, 23-24 вересня 2022 року.

Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, трьох розділів, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 8 таблиць, 4 рисунки, додатки. Список використаних джерел нараховує 116 найменувань. Загальний обсяг магістерської роботи викладено на 126 сторінках машинопису.

Ключові слова: мале підприємство, підприємництво, управління, муніципальний менеджмент, проектний менеджмент.

## **ABSTRACT**

### **V.P. Tabachyshin's master's thesis on the topic: The role of local authorities in small business development in conditions of decentralization (based on materials of KNP «Vatutin City Hospital»)**

The quality of medical care and its availability are determined not only by the adequacy of organizational forms and the state of the material and technical base of health care, but also to a large extent by the availability of qualified employees who possess specialized knowledge and the ability to effectively manage a medical institution.

Management of a health care facility is a complex process based on the selection of optimal solutions, with constant consideration of both the internal problems of the organization and the changing economic and political situation. Given this, the work is relevant.

In the first chapter, the author revealed the theoretical aspects of the specifics of management of modern small enterprises, showed the role of regional management and municipal management in the system of regional development.

In the second chapter, in addition to the financial and economic activity of the researched enterprise, the economic nature of the parity of the functioning of communal non-commercial enterprises and small business entities in the field of providing medical services is shown.

The third section is devoted to finding ways to overcome modern challenges regarding the managerial competence of the head of a health care institution, as well as outlined directions for the intensification of the use of project management in the activities of local self-government bodies. The main provisions and results of the master's qualification work were made public at the International Scientific and Practical Conference in Zaporizhzhya "Prospects of Stable Economic Development and Economic Security: World Experience and Domestic Realities, September 23-24, 2022.

The master's qualification work consists of an introduction, three sections, a list of used sources and appendices. The work contains 8 tables, 4 figures, appendices. The list of used sources includes 116 items. The total volume of the master's work is set out on the pages of the typescript.

**Keywords:** small enterprise, entrepreneurship, management, municipal management, project management.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 МАЛЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФЕНОМЕН.....	11
1.1. Науково-теоретичне обґрунтування сутності малого підприємництва.....	11
1.2. Теоретичні аспекти специфіки управління сучасними малими підприємствами.....	17
1.3. Регіональне управління та муніципальний менеджмент в системі регіонального розвитку.....	29
1.3.1. Теоретичні засади управлінської діяльності органів місцевого самоврядування.....	29
1.3.2. Економічна природа муніципального менеджменту.....	33
РОЗДІЛ 2 РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ КОМУНАЛЬНОГО НЕКОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ВАТУТІНСЬКА МІСЬКА ЛІКАРНЯ ВАТУТІНСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ»).....	39
2.1. Короткий аналіз організації, впровадження та здобутків реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні.....	39
2.2. Аналіз ефективності господарської діяльності підприємства «Ватутінська міська лікарня Ватутінської міської ради».....	46
2.2.1. Ретроспективний аналіз створення та подальшого розвитку комунального некомерційного підприємства «Ватутінська міська лікарня Ватутінської міської ради».....	46
2.2.2. Аналіз фінансово-господарської активності Ватутінської міської лікарні як комунального некомерційного підприємства.....	50
2.2.3. Роль органів місцевого самоврядування у розвитку Ватутінської міської лікарні як комунального некомерційного підприємства.....	57
2.3. Економічна природа паритетності функціонування комунальних некомерційних підприємств та суб'єктів малого підприємництва у сфері надання медичних послуг.....	69
РОЗДІЛ 3 МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	85
3.1. Шляхи подолання сучасних викликів щодо управлінської	

компетентності керівника закладу охорони здоров'я.....	85
3.2. Проектний менеджмент як дієвий спосіб адаптації органів місцевого самоврядування та закладів охорони здоров'я до сучасних умов розвитку регіональної системи медичного обслуговування.....	93
3.2.1. Напрями інтенсифікації використання проектного менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування.....	94
3.2.2. Перспективи впровадження проектного менеджменту в закладах охорони здоров'я.....	101
ВИСНОВКИ.....	108
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	110
ДОДАТКИ.....	124

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мадрига Г. М. Поняття, місце і роль малих підприємств в економіці: економічні та соціальні аспекти. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* 2013. № 767. С. 154-163.
2. Вітковський Ю. П., Смігунова О. В., Дудник О. В. Роль і значення малого підприємництва у формуванні стратегії розвитку економіки країн. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2022. Том 7. № 1. С. 107-113.
3. Збарський В. К., Остапчук А. Д. Мале підприємництво – ефективна форма господарювання. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка.* 2017. Вип. 1(2). С. 203-209.
4. Говорушко Т.А. Підприємницьке середовище та його вплив на розвиток малого підприємництва в Україні. *Агроінком.* 2010. № 4–6. С. 76-81.
5. Горьовий В. П., Збарська А. В. Мале підприємництво: поступи розвитку, проблеми: монографія. К.: ТОВ «Аграр Медіа Груп», 2011. 600 с.
6. Збарська А. В. Модель розвитку суб'єктів малого підприємництва на основі кооперації в умовах Черкаської області. *Науковий вісник Львівського нац. ун-ту вет. медиц. та біотех-й ім. С.Я. Гжицького. Серія «Економ.науки».* 2013. Т.15. № 2 (56). С. 110-118.
7. Гоголь Т. А. Особливості діяльності підприємств малого бізнесу та їх вплив на розвиток економіки країни. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету.* 2011. № 3 (52). С.145-154.
8. Говорушко Т. А. Аналіз теоретичних підходів до трактування малого підприємництва і малого бізнесу як загальнонаукових суміжних понять. *Економічні науки.* 2017. № 27. С. 10-14.
9. Нечивілова Н. І. Концептуальне осмислення базових категорій підприємницької діяльності «малий бізнес», «мале підприємництво», «мале

підприємство». *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес і ефективність виробництва*. 2011. № 26. С. 148-155.

10. Варналій З. С. *Мале підприємництво: основи теорії і практики*. К.: Знання, 2008. 302 с.

11. Красота О. В. Кіреєв І. С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макроекономічної стабільності *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua>

12. Гнатенко І. А. Концептуальні підходи до управління малими підприємствами з урахуванням критеріїв економічної безпеки та життєвого циклу підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2018. № 3. С. 47-56.

13. Личковська М. Р. Сутність та роль менеджменту у розвитку малого підприємництва. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посіб. для професійної підготовки військовослужбовців ЗС України звільнених у запас. Проект «Україна-Норвегія». – Вип. 5 / МОН України, ДЗ «ПНПУ ім. К. Д. Ушинського»; [рецензенти:Т. В. Матюк, Г. О. Сакун; авт. передм. О. Я. Чебикін]. Одеса: ТОВ «Плутон плюс». 2017. С. 5-73.

14. Коробка С. В. Особливості управління малим підприємством в аграрному секторі економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. №2, Т. 1. С.220-224.

15. Болт Г. Дж. *Практическое руководство по управлению сбытом*; пер. с англ. М.: МТПресс, 2001. 268 с.

16. Бєдіна Л. Ковалевська А. Особливості управління малим підприємством. *Молодий вчений*. 2018. № 11 (63). С.395-402.

17. Марусяк Н. Пильнюк Д. Банкрутство підприємства: сутність, причини та наслідки. *Економіка та суспільство*. 2021. №33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-29>

18. Падерин И. Д. *Методологические основы и направления повышения экономической эффективности промышленного предприятия до современного уровня: монография*. Днепропетровск: ДГФА, 2005. С. 272.



19. Ваганов К. Г. Кириченко О. А. Стратегія розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 1. С. 103-118.
20. Бусек Ю. Малые и средние предприятия: политика и управление. Проблемы теории и практики управления. 2002. № 2. С. 64-70.
21. Тимченко О. І. Особливості управління малим підприємством URL: [http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8304/1/Tezu\\_5.pdf](http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8304/1/Tezu_5.pdf)
22. Половян О. В., Петренко К. Г. Основи управління малим підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 6 (96). С. 131-135.
23. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес; пер. с англ. под науч. ред. А. Г. Сеферяна. СПб.: Питер, 2007. 384 с.
24. Сумцов В. Г., Гнатенко І. А. Необхідність адаптації виробничих малих підприємств до умов зовнішнього середовища. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2012. № 1 (172), Ч. 2. С. 171-176.
25. Фінагіна О. В., Дубовик О. М. Проблеми менеджменту в малому бізнес. URL: [http://www.confcontact.com/2007may/5\\_finag.htm](http://www.confcontact.com/2007may/5_finag.htm)
26. Донченко О. І. Діяльність органів місцевого самоврядування як складова державного управління. *Правова держава*. 2014. № 18. С. 27-32.
27. Колпаков В. К. Адміністративне право України: [підручник] К.: Юрінком Інтер, 1999. 736 с.
28. Peter F. Drucker A New Discipline. Success. 1987. January-February. p.18
29. Осовська Г. В. Основи менеджменту: навч. посіб. [для студентів навчальних закладів]. К.: «Кондор», 2003. 556 с.
30. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления. Курс лекций. М.: Юр. лит., 1997. С. 22-23.
31. Сірик З. О., Панухник О. В., Білик Р. Р. Внутрішньо-ресурсний потенціал місцевого самоврядування: особливості використання. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 3. С. 26-41.

32. Борденюк В. І. Співвідношення місцевого самоврядування та державного управління: конституційноправові аспекти : автореф. дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.02 – конституційне право; муніципальне право; Ін-т законодавства Верховної Ради України. К., 2009. 39 с.

33. Донченко О. І. Кримінально-правова характеристика потерпілого від злочинів проти авторитету органів місцевого самоврядування. *Наук. вісник Ужгород. нац. ун-ту. Серія: Право*. 2012. № 20. Ч. I, т. 4. С. 32-34.

34. Глистин В. К. Проблема уголовно-правовой охраны общественных отношений. Л.: Издво ЛГУ, 1979. 127 с.

35. Скакун О. Ф. Теория государства и права: ученик.: Консум: Ун-т внутр. дел, 2000. 691 с.

36. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні: наук. доп. / [Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2020. 153 с.

37. Кузьменко Л. М. Управление функционированием и развитием экономики региона: [монография]. НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. Донецк, 2004. 284 с.

38. Чикаренко І., Маматова Т. Розширення предметної сфери муніципального менеджменту. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7, № 1-2. С. 43-52.

39. Сладкевич В. П., Чернявський А. Д. Современный менеджмент (в схемах): [опорный конспект лекций]. [3-е изд., стереотип.]. К.: МАУП, 2003. 152 с.

40. Черемісіна Т. В. Співвідношення понять «регіональний менеджмент» та «регіональне управління» в системі регіонального розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 1. С. 99-104.

41. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти. Київ: Вид-во УАДУ, 2001. 302 с.

42. Шаров Ю. П., Чикаренко О. Ю., Бобровська О. Ю. та ін. Муніципальний менеджмент. Київ: Атіка, 2009. 404 с.

43. Монастирський Г. Л. Адаптація муніципального управління в Україні до демократичних стандартів у контексті європейської інтеграції. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2014. Вип. 119. Част. II. С. 15-22.

44. Тимчук М. Муніципальний менеджмент в системі управління економікою регіону. *Економічний часопис*. 2000. № 9. С. 9-10.

45. Словник основних термінів, що використовуються в муніципальному управлінні та державотворенні URL: <https://www.govforc.com/index.php?id=245>

46. Чикаренко І. А. Формування системи управління інноваційним розвитком територіальних громад. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2014. 338 с.

47. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>

48. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15.10.1985 Верховна Рада України. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text)

49. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

50. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. та ін. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». Київ: ТОВ «Софія», 2012. 128 с.

51. Лобунець В. І. Оцінка результативності реформи місцевого самоврядування та зміни адміністративно-територіального устрою в Україні. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку 2019*. №1 (07). С.80-92.

52. Суть реформи органів місцевого самоврядування (децентралізації) Міжнародний центр перспективних досліджень. URL: [https://icps.com.ua/assets/uploads/images/files/verstka\\_decentralizaciya.pdf](https://icps.com.ua/assets/uploads/images/files/verstka_decentralizaciya.pdf)

53. Definition of decentralization. The Free Dictionary. URL: <https://www.thefreedictionary.com/decentralization> (Accessed 13. 03. 2019)

54. Bealey F., Chapman, M., R. Sheehan Elements in political science. Edinburgh: Edinburgh University Press, 1999.

55. Лелеченко А. П., Васильєва О. І., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень: навч. посіб. Київ, 2017. 110 с.

56. Децентралізація - це підмурівок секторальних змін, що мають відбуватися в країні. CASE Україна. URL: <https://case-ukraine.com.ua/publications/perspektyvy-detsentralizatsiyi/>

57. Боковикова Ю. В. Проектний менеджмент в діяльності органів місцевого самоврядування. *Державне будівництво*. 2015. № 1. С. 1-10.

58. Шокало К. Фінансова спроможність обласних центрів України. Центр спільних дій. URL: <https://centreua.org/mistsevi-byudzhetny-finansova-spromozhnist-oblasnyh-tsentriv-ukrayiny/>

59. Історична довідка про діяльність Ватутінської міської лікарні Управління охорони здоров'я Черкаської обласної державної адміністрації. URL: <https://zdrav.ck.gov.ua/uk/content/vatutinska-miska-likarnya>

60. Квасній Л., Щербан О., Романів О., Попадинець Н. Сучасні форми фінансування закладів охорони здоров'я в Україні в контексті медичної реформи. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2019. (4 (82)), С. 144-148.

61. Карп'як М. О., Попадинець Н. М. Оцінка функціонування сфери охорони здоров'я в Україні в контексті євроінтеграції. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2017. Вип. 8(77). С. 122-129.

62. Концепція реформи фінансування системи охорони здоров'я: розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.11.2016 р. № 1013-р

Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1013-2016-%D1%80#Text>

63. Про державні фінансові гарантії надання медичних послуг та лікарських засобів : Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>

64. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства з питань діяльності закладів охорони здоров'я: Закон України від 06.04.2017 № 2002-VIII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2002-19#Text>

65. Карп'як М. О., Попадинець Н. М. Реформування системи охорони здоров'я в Україні в умовах секторальної децентралізації. Соціально-економічний розвиток регіону: сучасні реалії та перспективи: монографія / за ред. Н. І. Пилипів. Івано-Франківськ: Видавець Віктор Дяків, 2017. 435 с.

66. Методичні рекомендації з питань перетворення закладів охорони здоров'я з бюджетних установ на комунальні некомерційні підприємства URL:<http://moz.gov.ua/article/news/metodichni-rekomendacii-z-pitanperetvorennja-zakladiv-ohoroni-zdorovja-z-bjudzhetnih-ustanovna-komunalni-nekomercijni-pidприємства>

67. Семенченко Г. В., Передерій А.Е. Інноваційні напрямки управління комунальними некомерційними підприємствами. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Економічні науки = Bulletin of the National Technical University "KhPI". Economic sciences: зб. наук. пр.* Харків: НТУ "ХПІ", 2019. № 23. С. 44-47.

68. Методичні рекомендації з питань перетворення закладів охорони здоров'я з бюджетних установ на комунальні некомерційні підприємства URL: <http://moz.gov.ua/article/news/metodichni-rekomendacii-z-pitanperetvorennja-zakladiv-ohoroni-zdorovja-z-bjudzhetnih-ustanovna-komunalni-nekomercijni-pidприємства>

69. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

70. Сумець О. М., Алькема В. Г. Стан мотивації управлінського персоналу комунальних некомерційних закладів другого і третього рівнів медичної допомоги. *Вчені записки Університету "КРОК"*. 2021. № 3(63). С. 131-139.

71. Гладкова О. В. Оцінка фінансової стабільності комунальних некомерційних підприємств закладів охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2020. №12. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2020/97.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/97.pdf)

72. Олійник Л. В. Стратегічні напрями забезпечення фінансової стабільності підприємства. *Фінанси, облік, банки*. 2017. № 1. С. 118–124.

73. Всемирная организация здравоохранения. Политика финансирования здравоохранения: руководство для лиц, принимающих решения. URL: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/277071/E-91422-rus.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

74. Черниш С. С. Проблеми застосування методик аналізу фінансового стану на вітчизняних підприємствах. *Інноваційна економіка*. 2012. № 5. С.142-146.

75. Фридман, А.М. Финансы организации (предприятия): Учебник. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2013. 488 с.

76. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. Киев: Ника-Центр: Эльга, 1999. Т. 2. 512 с.

77. Черненко К. П., Семененко Г. М., Луконін О. В. Оцінка фінансового стану медичного закладу в умовах реформи фінансування системи охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2020/107.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/107.pdf)

78. Ваганова, Л. В., Чайковська І. І. Фінансове планування діяльності сучасного комунального некомерційного підприємства. *Науковий вісник «Державне управління»*. 2020. С. 20-28.

79. Керанчук Т. Л. Фінансова стабільність підприємства і методичні аспекти її оцінки. *Економіка України*. 2000. № 1. С. 83-87.

80. Врублевський О. Хто в громаді головний: порівняння повноважень органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/8751>

81. Носань Н. С., Кусяка О. М. Оцінка ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/372/359>

82. Михайлюк В. С. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування як запорука надання якісних послуг населенню URL: <http://intkonf.org/mihaylyuk-vs-efektivnist-diyalnosti-organiv-mistsevogo-samovryaduvannya-yak-zaporuka-nadannya-yakisnih-poslug-naselennyu>

83. Чернюк Л. Г. Місцеві органи влади в системі регіонального управління. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2779>

84. Сидоренко Н. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування у сфері міжнародного співробітництва. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012\\_01\(12\)/12snosms.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_01(12)/12snosms.pdf)

85. Крикун О. О. Упровадження ефективних програм (проектів) у секторах економіки з метою забезпечення регіонального розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 29(1). С. 33-37.

86. Троян В. Для чого місцева влада приймає програми «для галочки» і чи може громада корегувати їх? URL: <https://helsinki.org.ua/articles/dlia-choho-mistseva-vlada-pryuumaie-prohramy-dlia-halochky-i-chy-mozhe-hromada-korehuvaty-ikh/>

87. Коробчинська Н. В. Моніторинг системи охорони здоров'я в системі управління на місцевому рівні. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 1 (32). С.58-69.

88. Руда І. Питання професійної готовності органів місцевого самоврядування до впровадження проектного менеджменту в практичну діяльність. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2015. № 2. URL: [http://el-zbirn-du.at.ua/2015\\_2/28.pdf](http://el-zbirn-du.at.ua/2015_2/28.pdf)

89. Хренов М. Чому медики не сприймають пацієнтів за клієнтів? URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/2021/08/7/245565/>

90. Круль З. Приватники vs комунальники: зміна правил і здорова конкуренція на ринку медпослуг URL: <https://zahid.espreso.tv/privatniki-vs-komunalniki-zmina-pravil-i-zdorova-konkurenciya-na-rinku-medposlug>

91. Данько В. В. Удосконалення системи управління закладами охорони здоров'я на інноваційних засадах. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Т. 30(69), № 2. С. 102-110.

92. Назаренко С. Сучасна парадигма управління закладом охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4 (20). С. 170-175.

93. Стефанишин Л. С. Теоретико-методичні основи застосування партисипативного управління закладом охорони здоров'я. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 3. С. 160–166.

94. Ефективне управління медичними закладами. Можливості МІС. URL: <https://euromd.com.ua/post-8164-efektivne-upravlinnya-medichnimi-zakladami-mozhливosti-mis>.

95. Духовна О. Продовження медичної реформи: що зміниться у 2019 році? URL: [jur-gazeta.com/prodovzhennya-medichnoyi-reformi-shcho-zminitsya-u-2019-roci](http://jur-gazeta.com/prodovzhennya-medichnoyi-reformi-shcho-zminitsya-u-2019-roci)

96. Мельник Л. А. Сучасний керівник медичного закладу в умовах реформування здорово- охоронної галузі. *Державне управління:*



удосконалення та розвиток. 2018. № 11. URL:  
<http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1336>

97. Управлінський персонал медичного закладу URL:  
<https://www.misyuraklaw.com/blogs/medichne-pravo/upravlinskyj-personal-medychnogo-zakladu/>

98. Дмитрук О. В. Управління адаптацією персоналу закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 5(10). С. 182-186. URL:  
[http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5\\_10\\_uk/33.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/33.pdf)

99. Устінов О. В. Управління медичним закладом в процесі реформи: що необхідно і чого не слід робити. *Український медичний часопис*. URL:  
<https://www.umj.com.ua/article/127584>

100. Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи. Аналітична записка за матеріалами науково-практичної конференції з міжнародною участю, Тернопіль–Кам'янець–Подільський, 12–13 грудня 2018 року. URL:  
<http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/33636/1/pdf>.

101. Розподіл функцій головного лікаря: змінюємо шахи чи правила гри? *Ваше здоров'я*. URL: <https://www.vz.kiev.ua/rozpodil-funktsij-golovnogo-likarya-zminyuyemo-shahy-chy-pravyla-gry/>

102. Кіращук Р. П., Пархоменко-Куцевіл О. І. Стилi керівництва та роль і місце керівника в управлінні закладом охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 5. С.88-94.

103. Затонацька Т. Г., Шиманська О. А. Зарубіжний досвід застосування проектного менеджменту у сфері державного управління. *Фінанси України*. 2011. № 2. С.106-116.

104. Федорчак О. В. Проектний підхід як інноваційний механізм державного управління. *Державне управління: теорія та практика*. 2006. Вип 1. С. 93-96.

105. Дурман О. Л. Використання проєктного менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 3. С. 140-147.

106. Коаліційна угода. URL: [http://solydarnist.org/wpcontent/uploads/2014/11/the\\_coalition\\_agreement\\_1.pdf](http://solydarnist.org/wpcontent/uploads/2014/11/the_coalition_agreement_1.pdf)

107. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року: постанова Кабінету Міністрів України від 06.08.2014 року № 385 Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF#Text>

108. Бабаєв В. М. Проектний підхід у питаннях інфраструктурного розвитку України: пропозиції до національної програми економічних реформ Коммунальное хозяйство городов. 2010. № 95. С. 264- 271.

109. Безверхнюк Т. М. Проектно-орієнтований підхід як нова філософія організації управління державними програмами і проектами. *Публічне управління: теорія та практика. Зб. наук. праць Асоціації докторів наук з державного управління*. Х. Вид-во «ДокНаукДержУпр». 2011. №2. С. 12-15.

110. Копитько О. Проектний менеджмент як ефективний інструмент соціально-економічного розвитку територій в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. праць*. 2009. Вип. 2 (2). URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Dums/2009-02/Kopytko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dums/2009-02/Kopytko.pdf)

111. Мінаєва Г. М. Управління проєктною діяльністю органами місцевого самоврядування для зміцнення інфраструктури території. *Теорія та практика державного управління*. 2011. №3. С. 373-379.

112. Затонацька Т. Г., Шиманська О.А. Зарубіжний досвід застосування проєктного менеджменту у сфері державного управління. *Фінанси України*. 2011. № 2. С. 106-116.

113. Зінченко О. А., Пономаренко Л. Р. Особливості проєктного менеджменту в закладах охорони здоров'я. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 18. С. 123-126.

114. Ватутінська міська лікарня – як вдається функціонувати у вкрай важких умовах? URL: <http://vatytino-rada.gov.ua/index.php/80-golovne-menu/5670-vatutinska-miska-likarnya-yak-vdaetsya-funktsionuvati-u-vkraj-vazhkikh-umovakh>

115. Баєва О. В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я. Навчальні матеріали онлайн. 2015.

116. Зінченко О. А., Малишко Ю. Д. Розвиток методик аналізу мікросередовища підприємства на прикладі закладу аптечної галузі. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Менеджмент інновацій»*. 2016. Вип. 6. С. 133–140.