

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО**  
**ТРАНСПОРТУ**

**Головаш Олена Володимирівна**



УДК 614.2 «71»:656.2(477)

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**  
**СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**  
**(НА ПРИКЛАДІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я)**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**Автореферат**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2020

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українському державному університеті залізничного транспорту Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:**

доктор економічних наук, професор  
**Євсєєва Ольга Олексіївна**,  
Український державний університет  
залізничного транспорту, професор  
кафедри обліку і аудиту.

**Офіційні опоненти:**

доктор економічних наук, професор  
**Ейтутіс Георгій Дмитрович**,  
Державний університет інфраструктури  
та технологій, професор кафедри  
економіки, маркетингу та бізнес-  
адміністрування;

доктор економічних наук, професор  
**Чупир Олена Миколаївна**,  
Харківський національний університет  
будівництва та архітектури, професор  
кафедри менеджменту та публічного  
адміністрування.

Захист відбудеться «17» грудня 2020 р. о 15<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.820.05 в Українському державному університеті залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейербаха, 7, ауд. 3.507.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Українського державного університету залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейербаха, 7, ауд. 2.209 та на сайті Українського державного університету залізничного транспорту: <http://kart.edu.ua>.

Автореферат розісланий «16» листопада 2020 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради



І. В. Чорнобровка

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Однією зі стратегічних цілей розвитку АТ «Укрзалізниця» визначено підвищення рівня соціального захисту працівників, що передбачає покращення їх добробуту за рахунок гідної оплати праці, задоволення життєвих потреб, охорони здоров'я та професійного розвитку залізничників. Ключова роль у забезпеченні високих стандартів соціального розвитку персоналу АТ «Укрзалізниця» належить підприємствам соціальної інфраструктури і в першу чергу закладам охорони здоров'я, що комплексно забезпечують профілактику, діагностику та лікування працівників залізниць і надання можливості виконання ними професійних обов'язків у конкретних умовах виробничого середовища і трудового процесу.

Незважаючи на стратегічну значущість медичних закладів у гарантуванні належного рівня безпеки перевезень на залізничному транспорті, на сьогодні спостерігається наростання негативних тенденцій і загроз їхньому сталому функціонуванню, обумовлених низькою ефективністю інструментів управління, відсутністю фінансово-інвестиційних ресурсів для впровадження медичних інновацій і невідповідністю якості медичного обслуговування сучасним світовим стандартам і вимогам залізничної галузі.

Ефективний розвиток закладів охорони здоров'я потребує впровадження прогресивної моделі їх функціонування на основі принципів стратегічного та інноваційного зростання. Зазначене зумовило необхідність наукового переосмислення і принципового оновлення теоретико-методичного базису і розроблення організаційно-управлінського інструментарію забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» в умовах трансформації середовища їх функціонування.

Теоретико-методологічні та практичні аспекти забезпечення соціально-економічного розвитку АТ «Укрзалізниця» і підвищення ефективності функціонування об'єктів його соціальної інфраструктури, у тому числі і закладів охорони здоров'я, досліджуються у працях Гринька О., Диканя В., Дудова А., Ейтутіса Г., Каличевої Н., Компанієць В., Корінь М., Крючкова М., Конова А., Кучини С., Летуновської Н., Матвієнко В., Тимошенко М., Токарчука Д., Токмакової І., Третяк В.П., Української Л.О., Чупир О., Шашман А., Шишина С., та інші.

Широке коло питань, пов'язаних з дослідженням процесів стратегічного управління та впровадження інновацій у діяльність підприємств залізничного транспорту, висвітлено у працях таких вчених-науковців, як: Висоцька О., Водолажський М., Горбань А., Дячук Е., Коренев М., Кочина М., Кошман Т., Марков О., Овчиннікова В., Свінціцький А., Сидоренко Т., Слабкий Г., Фоміна Т., та інші.

Віддаючи належне науковій і практичній значущості праць названих учених, слід вказати, що разом із значною кількістю пропозицій і розробок щодо підвищення ефективності функціонування підприємств соціальної інфраструктури

залишаються відкритими питання щодо формування теоретичних основ і методичних підходів до забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» в умовах динамічних змін в економіці країни, зокрема потребують розроблення концептуальні положення, механізми та організаційно-управлінський інструментарій активізації прогресивних трансформацій у системі діяльності медичних закладів. Вказані обставини зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначили мету, об'єкт, предмет і завдання дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана відповідно до основних положень Стратегічного плану розвитку залізничного транспорту на період до 2020 року (затверджено наказом Міністерства інфраструктури України від 21 грудня 2015 р. № 547), Стратегії АТ «Укрзалізниця» на 2019-2023 роки (затверджено Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 591-р), Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року (затверджено Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р), Концепції розвитку охорони здоров'я населення України (затверджено Указом Президента України від 07.12.2000 р. № 1313/2000).

**Мета та завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо забезпечення розвитку соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця», зокрема закладів охорони здоров'я в умовах динамічних змін в економіці країни.

Досягнення зазначеної мети зумовило необхідність постановки та вирішення основних завдань:

- сформуванню понятійний апарат розвитку підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця» шляхом розкриття сутнісних рис і специфіки умов їхньої діяльності, авторського бачення змісту даної категорії;
- розвинути концептуальні положення забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»;
- обґрунтувати структуру стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»;
- надати пропозиції щодо комплексного оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я;
- запропонувати механізм забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»;
- сформуванню організаційні засади інноваційного забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я;
- удосконалити модель фінансового забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» за рахунок обґрунтування доцільності формування Інвестиційного фонду розвитку.

**Об'єкт дослідження** – процес забезпечення розвитку підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця», зокрема закладів охорони здоров'я.

**Предмет дослідження** – теоретичні основи, методичні підходи та практичні рекомендації щодо забезпечення розвитку підприємств соціальної інфраструктури

АТ «Укрзалізниця», зокрема закладів охорони здоров'я, в умовах динамічних змін в економіці країни.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети і вирішення зазначених завдань було використано такі методи дослідження: *морфологічного аналізу* – для уточнення понятійно-категоріального апарату досліджуваної проблематики, зокрема щодо визначення сутності понять «соціальна інфраструктура», «розвиток підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця»; «стратегічний потенціал медичних закладів АТ «Укрзалізниця»; *систематизації* – для розкриття (визначення) структури стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»; *логіко-аналітичного аналізу* – для розроблення концептуальних положень і підходу до фінансового забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»; *експертного і розрахунково-аналітичного аналізу* – для оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»; *логіко-діалектичного аналізу* – для розкриття механізму забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»; *аналогії* – для формування пропозицій щодо створення Координаційного Центру медичних технологій.

**Інформаційну базу** дослідження склали закони та підзаконні нормативно-правові акти України з питань регулювання діяльності підприємств соціальної інфраструктури, у тому числі і закладів охорони здоров'я, публікації провідних вітчизняних і зарубіжних учених, монографічні дослідження фахівців за проблематикою забезпечення розвитку підприємств соціальної інфраструктури в цілому і закладів охорони здоров'я зокрема, дані фінансової і статистичної звітності закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», ресурси Інтернету.

**Наукова новизна отриманих результатів.** Результати наукового дослідження в сукупності вирішують важливу наукову проблему розроблення теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо забезпечення розвитку соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця», зокрема закладів охорони здоров'я, в умовах динамічних змін в економіці країни. Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

*удосконалено:*

- понятійний апарат розвитку підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця», який, на відміну від існуючих, враховує сутнісні риси і специфіку умов їхньої діяльності та розкриває авторське бачення змісту даної категорії як процесу якісних змін стратегічного потенціалу і системи інформаційно-комунікаційних зв'язків, зорієнтованих на досягнення комплексу ієрархічних цілей, як у сфері забезпечення якості послуг і ефективності господарювання підприємств соціальної інфраструктури, так і відносно відтворення трудового потенціалу, безпеки перевезень і формування конкурентоспроможності АТ «Укрзалізниця». Це дозволяє визначити ключові напрями розвитку соціальної інфраструктури підприємств залізничного транспорту;

- структуру стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», що, на відміну від існуючих, представлено ресурсною і адаптаційною компонентами, які, гармонійно поєднуючись, формують динамічні здатності досягнення стратегічних цілей розвитку медичних закладів в умовах трансформації середовища їх функціонування. Розкрита структурна побудова стратегічного потенціалу є підґрунтям для встановлення пріоритетних інструментів механізму розвитку закладів охорони здоров'я;

- механізм забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», у якому, на відміну від відомих, визначено функціональні завдання і встановлено взаємозв'язки цільової, виробничої і забезпечувальної (інноваційної, інформаційної, фінансової, нормативно-правової, організаційно-управлінської і соціально-культурної) складових системи управління прогресивними трансформаціями бізнес-процесів діяльності медичних закладів. Це дозволить розробити систему заходів з підвищення ефективності господарювання закладів охорони здоров'я;

*набули подальшого розвитку:*

- концептуальні положення забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», що, на відміну від існуючих, враховують стратегічні засади трансформації діяльності медичних закладів, підпорядкованість їхніх цілей і завдань корпоративним векторам розвитку залізничного транспорту і комплексно розкривають мету, основні завдання, принципи і напрями формування ресурсних і адаптаційних можливостей розвитку закладів охорони здоров'я в умовах динамічних змін. Розроблені положення становлять підґрунтя для формування інструментарію активізації стратегічних перетворень у сфері залізничної медицини;

- методичний підхід до комплексного оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я, який, на відміну від існуючих, полягає в розрахунку комплексного показника, що агрегує інтегральні оцінки рівнів ресурсної і адаптаційної складових стратегічного потенціалу. Цей підхід до оцінювання дозволяє виявити проблеми розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» і визначити напрями їх вирішення;

- організаційні засади інноваційного забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я, які, на відміну від відомих, передбачають створення Координаційного центру медичних технологій, діяльність якого ґрунтується на акумулюванні потенціалу закладів охорони здоров'я залізничного транспорту, наукових установ, профільних закладів освіти, виробничих підприємств і спрямована на розроблення і впровадження новітніх медичних технологій. Розроблено механізм функціонування центру і розкрито специфіку міжсуб'єктної взаємодії учасників процесу створення медичних новацій. Це в цілому сприятиме підвищенню результативності інноваційної діяльності в медичних закладах АТ «Укрзалізниця»;

- модель фінансового забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», яка, на відміну від існуючих, передбачає формування Інвестиційного фонду розвитку і виділення перспективних джерел та інструментів фінансування процесів створення медичних інновацій. Це сприяє залученню

фінансових ресурсів, достатніх для своєчасної реалізації проектів розвитку закладів охорони здоров'я.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що обґрунтовані в дисертації методичні підходи, теоретичні висновки та практичні рекомендації можуть бути використані у процесі розроблення стратегії забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» і дозволять підвищити ефективність реалізації інноваційних перетворень в умовах динамічних змін в економіці.

Результати дисертаційного дослідження отримали практичне застосування. Зокрема положення щодо інноваційного забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я впроваджено в діяльність ДУ «Інститут медичної радіології та онкології ім. С. П. Григор'єва НАМН України» (акт впровадження №396/01-11 від 20.03.2020 р.), методичний підхід до комплексного оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я впроваджено в діяльність ТОВ «МЦ Он Клінік Харків» (акт впровадження №169/02-1 від 23.05.2020 р.), пропозиції щодо забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» впроваджено в діяльність відділу медичних закладів структурного підрозділу «Служба кадрової та соціальної політики» регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження №187/П від 15 липня 2020 р.).

Теоретичні та практичні розробки, запропоновані в дисертації, використовуються в навчальному процесі Українського державного університету залізничного транспорту при викладанні дисциплін «Економіка і організація невиробничої сфери», «Інноваційний розвиток підприємства», «Потенціал і розвиток підприємства», «Стратегія підприємства» і при виконанні випускних кваліфікаційних робіт магістрів, що підтверджується актом впровадження від 26 червня 2020 р.

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійно виконаною працею, у якій викладено авторський підхід щодо забезпечення розвитку соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця», зокрема закладів охорони здоров'я.

Усі наукові результати, викладені в дисертації, отримано автором особисто. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві [11, 20, 21], у дисертації використано тільки ті ідеї і положення, що є результатом особистої роботи, і вказані в авторефераті в переліку публікацій.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення і результати дослідження пройшли апробацію на 10 міжнародних і 1 всеукраїнській науково-практичних конференціях: Сучасні наукові досягнення – 2014 (Прага, 2014 р.), Стратегічні питання світової науки – 2014 (Перемишль, 2014 р.), Перспективні наукові дослідження – 2014 (Софія, 2014 р.), Наукова думка інформаційного століття – 2014 (Перемишль, 2014 р.), Новітні наукові досягнення – 2014 (Софія, 2014 р.), Сучасні напрямки теоретичних і прикладних досліджень – 2014 (Одеса, 2014 р.), Наука і освіта – 2015 (Прага, 2015 р.), Напрями наукової думки – 2015/2016 (Шеффілд, 2015/2016 р.), Стратегії сталого розвитку: на шляху до сильнішої громади (Северодонецьк, 2016 р.), «Odern scientific achievements: experience exchange

(Morrisville, 2017 p.), New scientific achievements (Berlin, 2019 p.).

**Публікації.** За матеріалами дисертації опубліковано 22 наукові праці, серед яких 10 статей у наукових фахових виданнях (входять до наукометричних баз даних) і 11 матеріалів і тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць складає 6,79 ум. друк. арк., з яких особисто здобувачеві належить 6,57 ум. друк. арк.

**Обсяг і структура роботи.** Дисертація складається з анотацій, вступу, трьох розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 270 сторінок, у т. ч. основний текст займає 190 сторінок. Матеріали дисертації проілюстровано 27 рисунками, 13 таблицями та містять 5 додатків. Список використаних джерел налічує 223 найменувань.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У *вступі* обґрунтовано актуальність обраної теми дисертації, сформульовано мету і завдання, визначено об'єкт, предмет, методи дослідження, охарактеризовано наукову новизну і практичну значущість отриманих результатів і наведено дані щодо їх апробації та публікацій.

У розділі 1 «**Теоретичні основи розвитку підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця»**» удосконалено зміст категорії поняття «розвиток підприємств соціальної інфраструктури», розвинуто концептуальні положення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця».

Однією з пріоритетних цілей розвитку залізничного транспорту, задекларованих Стратегією АТ «Укрзалізниця» на 2019-2023 роки, визначено підвищення рівня соціальної відповідальності компанії перед співробітниками за рахунок створення умов для підтримки високого рівня соціального захисту працівників підприємств залізничної галузі.

Дослідження сутності понять «інфраструктура», «соціальна інфраструктура» і «розвиток» дозволило встановити сутнісно-змістовні риси підприємств соціальної інфраструктури і розкрити специфіку умов їхньої діяльності. На основі цього сформовано авторське розуміння категорії «розвиток підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця» як процесу якісних змін стратегічного потенціалу і системи інформаційно-комунікаційних зв'язків, зорієнтованих на досягнення комплексу ієрархічних цілей як у сфері забезпечення якості послуг і ефективності господарювання підприємств соціальної інфраструктури, так і відносно відтворення трудового потенціалу, підвищення безпеки перевезень і конкурентоспроможності АТ «Укрзалізниця».

Аргументовано, що ключову роль у підтримці високих соціальних стандартів і забезпеченні благополуччя працівників АТ «Укрзалізниця» в першу чергу відіграють підпорядковані компанії заклади охорони здоров'я, під якими слід розуміти суб'єкти господарювання та їхні структурні підрозділи, які входять до складу Центру охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» та спеціалізуються на наданні медичних послуг і медико-санітарної допомоги працівникам підприємств залізничного транспорту. Останні відповідають за проведення попередніх і



періодичних медичних оглядів працівників, а також здійснюють диспансеризацію та моніторинг стану їхнього здоров'я, необхідних для підтримки високого рівня психофізичного здоров'я персоналу підприємств залізничного транспорту, працюючого щоденно в умовах психоемоційної напруги та небезпеки.

Досліджено існуючі підходи до забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я та проаналізовано започатковані в країні реформи медичної галузі. Це дало змогу дійти висновку, що в умовах реформування АТ «Укрзалізниця» трансформація системи залізничної медицини має відбуватися шляхом формування в галузевих суб'єктів надання медичних послуг динамічних здатностей, забезпечення підпорядкованості цілей і завдань медичних закладів корпоративним векторам зростання залізничного транспорту. Це стало підґрунтям для розроблення концепції забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», що комплексно розкриває мету, основні завдання, принципи і напрями формування ресурсних і адаптаційних можливостей розвитку закладів охорони здоров'я в умовах динамічних змін середовища їх функціонування (рис. 1).

Визначено, що удосконалення системи надання медичних послуг, а саме лікувально-діагностичного процесу (профілактика, діагностика, лікування та реабілітація) має відбуватися за рахунок впровадження нових методів ведення лікувально-діагностичного процесу; розроблення і реалізації програми розвитку матеріально-технічної бази закладів охорони здоров'я; підвищення кваліфікації працівників; впровадження системи новітніх стандартів надання медичних послуг; персоналізації медицини. Основними інструментами удосконалення системи надання медичних послуг визначено модернізацію матеріально-технічної бази медичних закладів і впровадження навігаційних телекомунікаційних технологій для надання медичної допомоги. Модернізацію системи інформаційного забезпечення розвитку запропоновано здійснювати на основі забезпечення технічної підтримки закладів охорони здоров'я, їх клінічної діяльності, адміністративно-господарської діяльності та концентрації інформації навколо пацієнта за рахунок організації єдиного інформаційного простору, впровадження електронної медичної карти з використанням сервісно-орієнтованих технологій. Доведено, що реалізація зазначених положень дозволить активізувати потенціал розвитку закладів охорони здоров'я, модернізувати лікувально-діагностичний процес, налагодити механізм створення та впровадження інноваційних технологій і послуг у процес медичного обслуговування працівників АТ «Укрзалізниця».

У розділі 2 **«Стратегічний підхід до розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»** обґрунтовано структуру стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», надано пропозиції щодо комплексного оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»; запропоновано механізм забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця».

Успішне функціонування закладів охорони здоров'я в умовах трансформації зовнішнього середовища обумовлює необхідність формування їхнього стратегічного потенціалу, визначення ступеня і напрямів його використання.

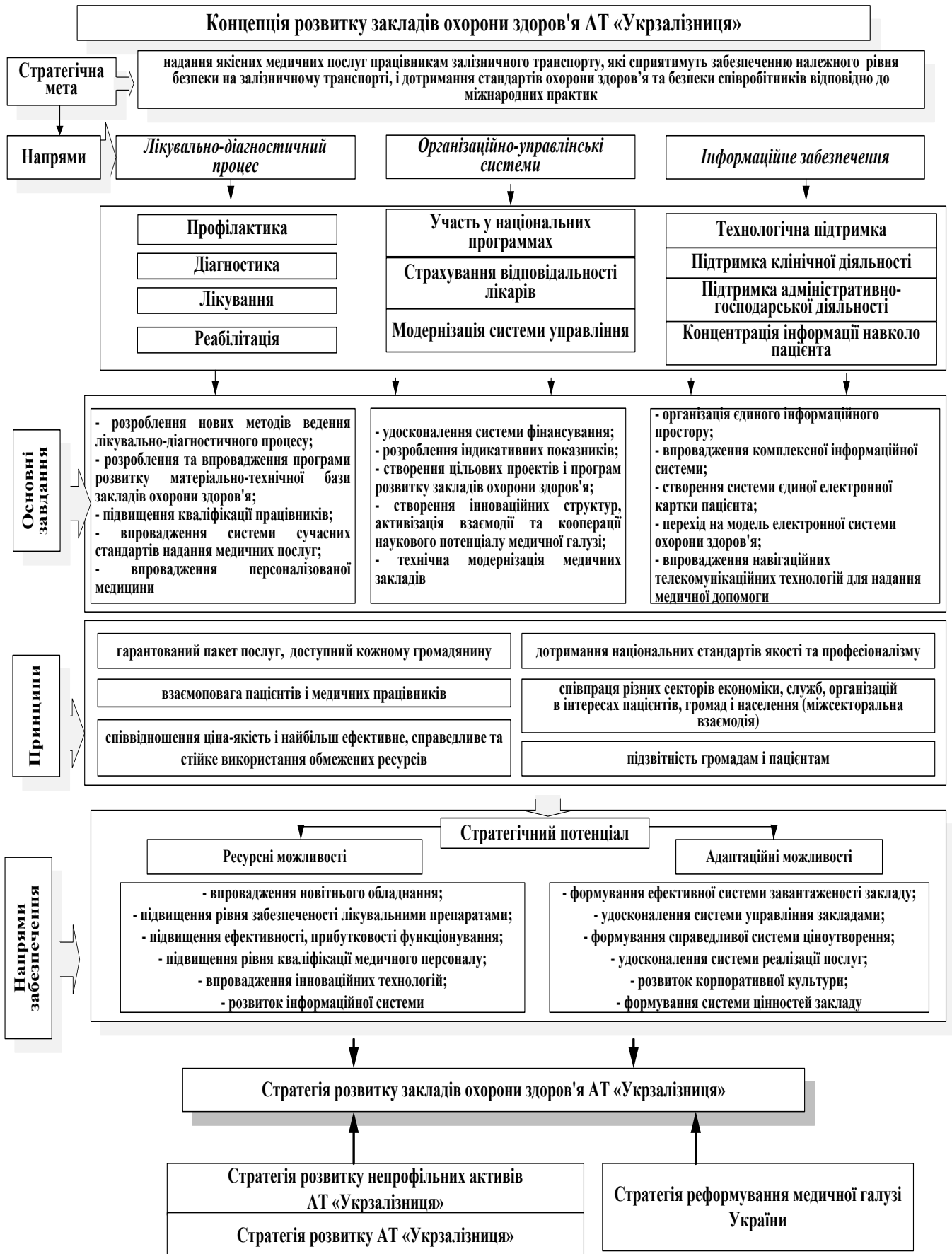


Рис. 1. Концептуальні положення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»

Проведено дослідження підходів до визначення поняття «стратегічний потенціал» і структуризації його елементів, що дозволило під стратегічним потенціалом закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» розуміти сукупність збалансованих ресурсів, які є в розпорядженні закладів і спрямовані на досягнення стратегічної мети (надання якісних медичних послуг, що сприяють забезпеченню належного рівня безпеки залізничного транспорту) та адаптаційних здатностей, які при їх комплексному використанні дозволять забезпечити реалізацію потенційних можливостей розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» в довгостроковій перспективі.

Удосконалено структуру стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» шляхом виділення ресурсної та адаптаційної компонентів, які, гармонійно поєднуючись, формують динамічні здатності досягнення стратегічних цілей розвитку медичних закладів в умовах трансформації середовища їх функціонування. Пріоритетним фактором у досягненні стратегічних цілей розвитку закладів охорони здоров'я виступає здатність керівництва медичних закладів так організувати процеси управління і планування медичного обслуговування, щоб у сучасних умовах створити на «виході» якісні конкурентоспроможні послуги. Відповідно до цього визначено, що адаптаційний потенціал має включати такі елементи: резерви, інструментарій ефективного менеджменту і маркетингу, корпоративну культуру.

З метою визначення стану і встановлення напрямів розвитку стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» розроблено методичний підхід до його оцінювання, який передбачає розрахунок комплексного показника, що агрегує інтегральні оцінки рівнів ресурсної і адаптаційної складових стратегічного потенціалу. Встановлено, що рівень ресурсної складової стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» визначається показниками матеріально-технічної, фінансово-економічної, трудової, інноваційної та інформаційної компоненти ресурсного потенціалу. Послідовність оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» розкрито на рис. 2.

Проведено оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», результати якого подано в табл. 1.

Встановлено, що в цілому рівень стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» коливається в межах від 0,638 до 0,682, що характеризує його як середній. Це дозволило вказати на незначне використання медичними закладами власних адаптаційних можливостей і на цій основі сформувати матрицю рішень щодо подолання ключових недоліків функціонування галузевих закладів охорони здоров'я. Визначено, що першочерговими заходами щодо підвищення рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» є впровадження інжинірингу, посилення взаємозв'язків з науковими установами, профільними закладами освіти, виробничими підприємствами з метою формування замкненого циклу створення та впровадження медичних інновацій, формування інформаційного інструментарію забезпечення розвитку, створення фінансового механізму залучення інвестицій.

1. Визначення мети оцінювання стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»

2. Визначення переліку показників, що характеризують стратегічний потенціал відповідно до складових

3. Розрахунок узагальненого індексу  $j$ -ї компоненти  $i$ -ї складової стратегічного

потенціалу закладу: 
$$I_i = \sum_{k=1}^m Y_k \cdot g_k \quad \text{де } g_k - \text{питома вага індексу } j\text{-ї компоненти } i\text{-ї складової стратегічного потенціалу}$$

3.1

### $I_{P.n}$ Ресурсний потенціал

#### **Матеріально-технічна компонента ( $I_{M-т.н.}$ )**

- рівень надання послуг, завантаженість закладів ( $Y_1$ );
- рівень зношеності обладнання ( $Y_2$ );
- рівень зношеності основних фондів ( $Y_3$ );
- пропускна спроможність закладу з надання послуг ( $Y_4$ );
- рівень звернень до закладу ( $Y_5$ );
- частка отриманих послуг в співвідношенні до звернень ( $Y_6$ );
- оборотність ліжка ( $Y_7$ );
- рівень використання високотехнологічного медичного обладнання ( $Y_8$ );
- рівень забезпеченості лікувальними препаратами ( $Y_9$ );

#### **Трудова компонента ( $I_{т.н.}$ )**

- частка лікарів вищої категорії ( $Y_1$ );
- рівень забезпеченості медичним персоналом ( $Y_2$ );
- рівень освіченості персоналу закладу ( $Y_3$ );
- рівень задоволеності працею ( $Y_4$ );
- продуктивність праці ( $Y_5$ );
- рівень укомплектованості середнього медичного персоналу ( $Y_6$ );
- частка витрат на оплату праці та соціальні заходи в загальному обсязі витрат закладу ( $Y_7$ );

#### **Фінансово-економічна компонента ( $I_{ф-е.н.}$ )**

- рівень платоспроможності ( $Y_1$ );
- рівень ліквідності ( $Y_2$ );
- рівень самофінансування ( $Y_3$ );
- рівень державного фінансування ( $Y_4$ );
- частка наданих платних послуг ( $Y_5$ );
- рівень забезпеченості фінансовими ресурсами ( $Y_6$ );

#### **Інноваційна компонента ( $I_{ін.н.}$ )**

- рівень впровадження інноваційних технологій ( $Y_1$ );
- рівень залученості медичного персоналу до інноваційної діяльності ( $Y_2$ );
- рівень впроваджень власних розробок (у співвідношенні з загальною кількістю НДР) ( $Y_3$ );

#### **Інформаційна компонента ( $I_{інф.н.}$ )**

- рівень поінформованості пацієнтів про спектр послуг закладу ( $Y_1$ );
- рівень достовірності інформації ( $Y_2$ );
- рівень обізнаності працівників закладу про новітні медичні технології ( $Y_3$ );
- рівень розвитку власної інформаційної системи ( $Y_4$ );

3.2

### $I_{Ad.n}$ Адаптаційний потенціал

#### **Резерви ( $I_p$ )**

- рівень недозавантаженості закладу (вільні ліжко-місця) ( $Y_1$ );
- частка невідпрацьованого часу ( $Y_2$ );
- рівень неотриманих інвестицій ( $Y_3$ );
- рівень запасів лікувальних препаратів ( $Y_4$ );

#### **Ефективність системи управління ( $I_{упр.}$ )**

- рівень складності конфігурації системи управління ( $Y_1$ );
- рівень управлінського навантаження ( $Y_2$ );
- рівень управлінських витрат (у загальному обсязі витрат) ( $Y_3$ );

#### **Маркетингова компонента ( $I_m$ )**

- частка проведених маркетингових досліджень ( $Y_1$ );
- прийнятність рівня цін за платні послуги ( $Y_2$ );
- рекламна активність ( $Y_3$ );
- стимулювання залучення нових клієнтів до закладу ( $Y_4$ );
- рівень ефективності роботи системи прогнозування ( $Y_5$ );

#### **Корпоративна культура ( $I_{к.к.}$ )**

- рівень розвитку корпоративної культури ( $Y_1$ );
- рівень підтримки працівниками цінностей закладу ( $Y_2$ );
- рівень обізнаності персоналу щодо стратегічних цілей розвитку закладу ( $Y_3$ );

4. Розрахунок інтегрального показника стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я:

$$I_i = \sum_{j=1}^m I_j \cdot d_j \quad \text{або} \quad I_{с.н.} = I_{P.n} \cdot d_{P.n} + I_{Ad.n} \cdot d_{Ad.n}$$

5. Кількісне вимірювання інтегрального показника стратегічного потенціалу

закладів охорони здоров'я:  $0,81 < I_{ін} < 1$  - високий;  $0,31 < I_{ін} < 0,5$  - нижче від середнього;  
 $0,61 < I_{ін} < 0,8$  - вище за середній;  $0 < I_{ін} < 0,3$  - низький;  
 $0,51 < I_{ін} < 0,6$  - середній;

Рис.2. Послідовність оцінювання стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»

Інтегральні показники стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я  
АТ «Укрзалізниця»

Заклад	Інтегральний показник ресурсного потенціалу	Відносна значущість ресурсного потенціалу	Інтегральний показник адаптаційного потенціалу	Відносна значущість адаптаційного потенціалу	Інтегральний показник стратегічного потенціалу
Київська клінічна лікарня на залізничному транспорті № 1	0,695	0,75	0,5501	0,25	0,659
Київська клінічна лікарня на залізничному транспорті № 2	0,683	0,75	0,5683	0,25	0,654
Київська клінічна лікарня на залізничному транспорті № 3	0,695	0,75	0,556	0,25	0,660
Харківська клінічна лікарня на залізничному транспорті № 1	0,67	0,8	0,51	0,2	0,638
Харківська клінічна лікарня на залізничному транспорті № 2	0,67	0,85	0,541	0,15	0,651
Одеська клінічна лікарня на залізничному транспорті	0,69	0,87	0,556	0,13	0,673
Львівська клінічна лікарня на залізничному транспорті	0,704	0,85	0,558	0,15	0,682
Дніпровська клінічна лікарня на залізничному транспорті	0,706	0,87	0,588	0,13	0,691

Розроблено механізм забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», що розкриває взаємозв'язки цільової, виробничої і забезпечувальної (інноваційної, інформаційної, фінансової, нормативно-правової, організаційно-управлінської і соціально-культурної) складових системи управління прогресивними трансформаціями бізнес-процесів діяльності медичних закладів (рис. 3).

Цільова підсистема механізму розкриває стратегічну мету, завдання, критерії і принципи забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця». У рамках виробничої підсистеми визначено інструменти забезпечення розвитку медичних закладів за стратегічними напрямками їхньої діяльності. Підсистема забезпечення розвитку включає інноваційну, фінансову, інформаційну, нормативно-правову, організаційно-управлінську, соціокультурну складові. Визначено, що використання даного механізму дозволить встановити систему ефективних заходів, здатних забезпечити якісні зміни в галузевій медицині.

У сучасних умовах цифровізації стратегічним інструментом підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» є впровадження віртуальної платформи - віртуального центру охорони здоров'я.

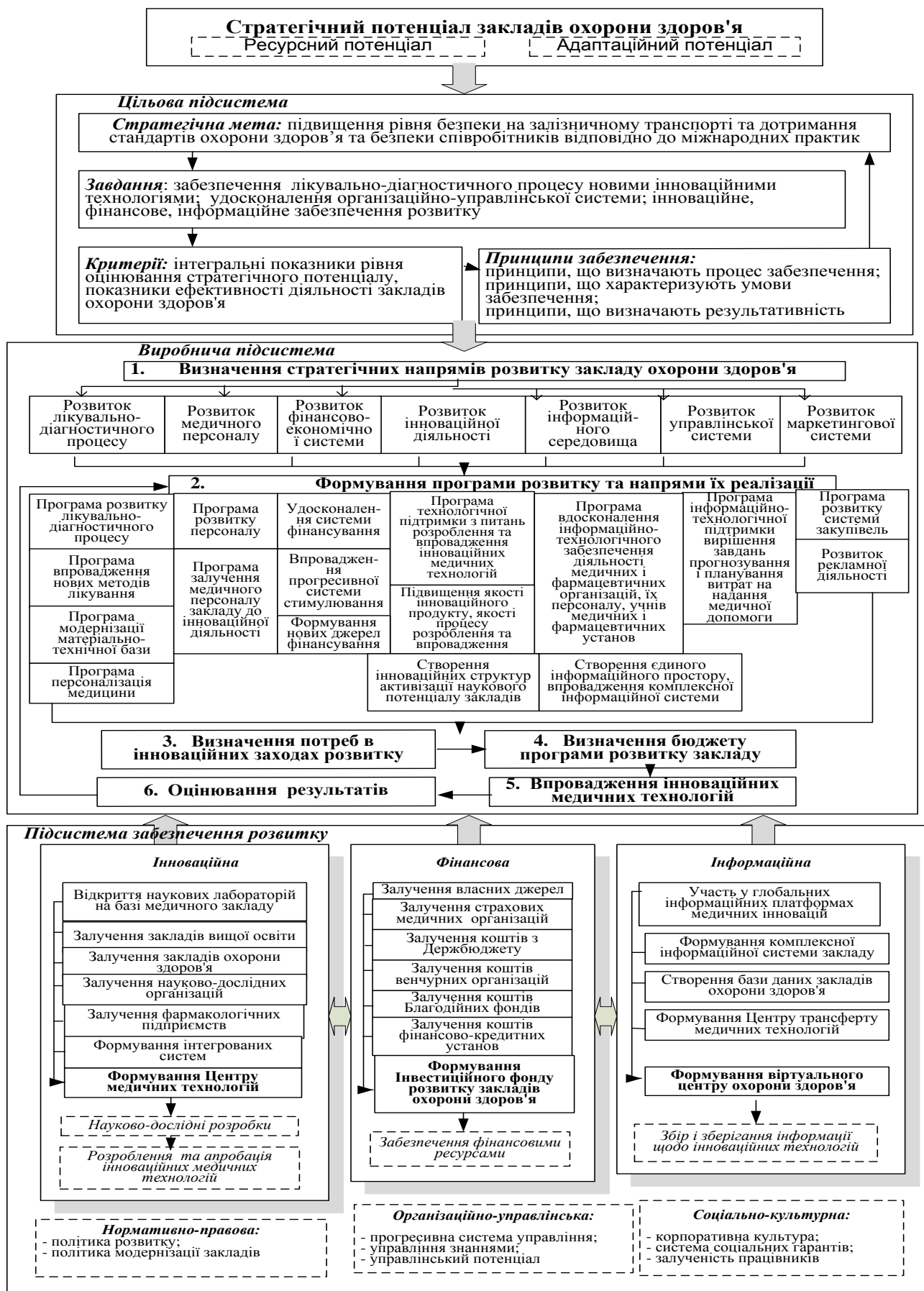


Рис. 3. Механізм забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»

Головними напрямками роботи даної платформи визначено надання інформаційно-консультативної підтримки працівникам залізничного транспорту та іншим споживачам медичних послуг, а також організація комунікаційної взаємодії закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» із зовнішніми бізнес-партнерами в процесі розроблення і впровадження інноваційних медичних технологій. Доведено, що створення віртуального центру охорони здоров'я дозволить підвищити якість медичного обслуговування медичними закладами АТ «Укрзалізниця» і забезпечити активізацію їхньої інноваційної діяльності.

У розділі 3 **«Організаційно-економічний інструментарій забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»** розкрито організаційні засади інноваційного забезпечення та удосконалено модель фінансового забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця».

Ключовим напрямом реалізації якісних трансформацій у системі галузевої медицини є стимулювання процесів впровадження інновацій, що можливо забезпечити за рахунок формування інтегрованого ланцюга створення медичних технологій. В умовах обмеженості власних ресурсів вирішення завдання організації ефективної інноваційної діяльності закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» потребує поглиблення зв'язків і підвищення координованості дій усіх учасників процесу створення інновацій. Ґрунтуючись на цьому, розроблено організаційні засади інноваційного забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я, що передбачають створення Координаційного центру медичних технологій, механізм функціонування якого подано на рис. 4. Визначено, що діяльність центру спрямована на акумулювання потенціалу закладів охорони здоров'я залізничного транспорту, наукових установ, профільних закладів освіти, виробничих підприємств у сфері розроблення і впровадження новітніх медичних технологій. Складовими функціонування Координаційного центру визначено:

- 1) інфраструктуру спеціалізованих медичних площ (лікувальні, реанімаційні палати, операційні зали, діагностичні та поліклінічні площі);
- 2) інфраструктуру створення медичних продуктів;
- 3) фінансову інфраструктуру, спрямовану на залучення інвестиційних коштів в інноваційні проекти (інвестиційні фонди, приватні інвестори, державні органи влади, страхові фонди);
- 4) організаційну інфраструктуру, що спеціалізується на проведенні клінічних і доклінічних випробувань, сертифікації та забезпеченні трансферту створених медичних інновацій.

Координацію та загальне управління центром запропоновано делегувати дирекції філії Центр охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця». Складовими дирекції визначено: сектор інноваційних досліджень (займається формуванням замовлень та виконанням досліджень в т.ч. грантових); сектор професійної підготовки (здійснює розвиток центру як освітнього майданчика); сектор маркетингу (стимулювання створення інноваційного продукту та його реалізація); сектор інформаційного забезпечення виконання інноваційних досліджень.

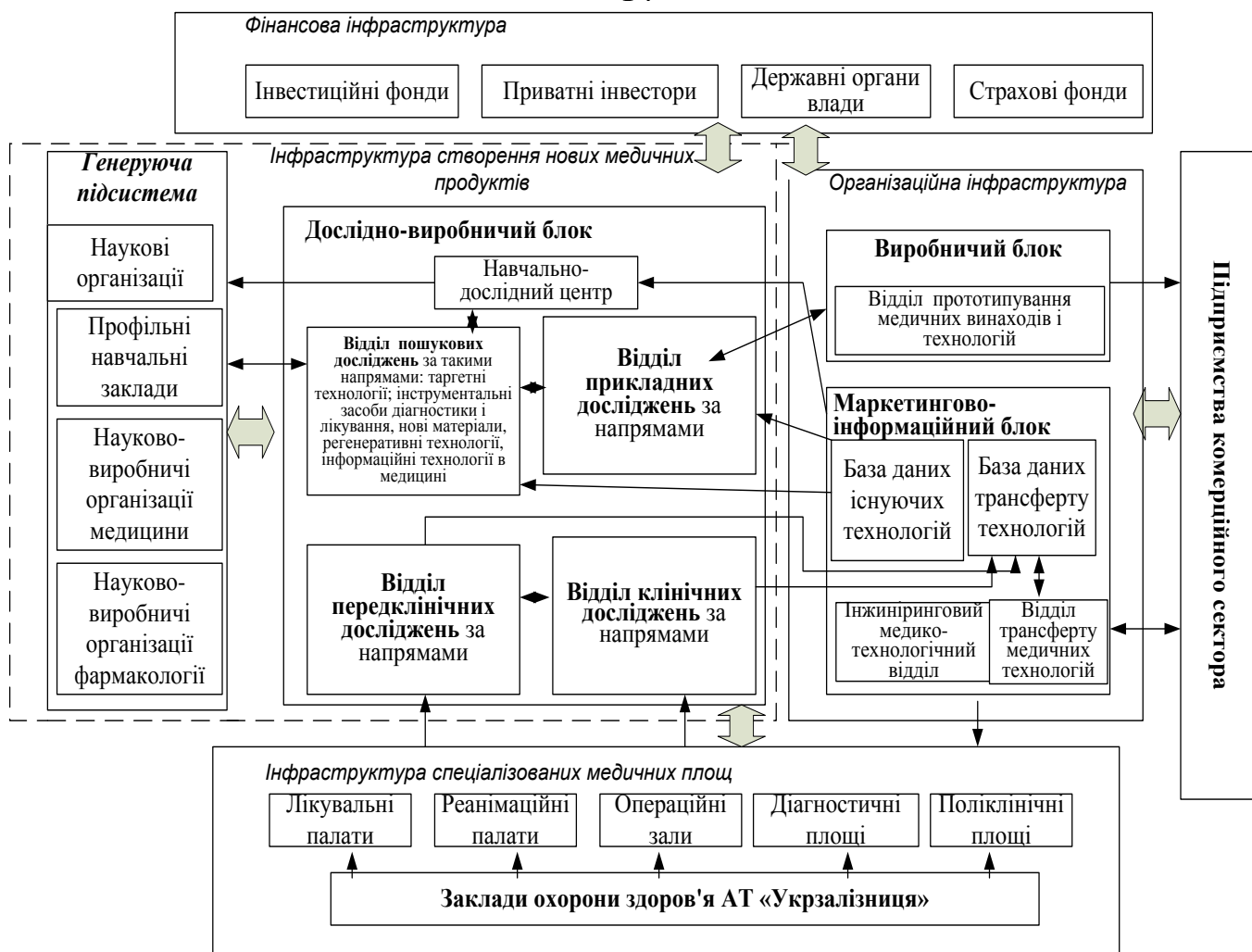


Рис.4. Механізм функціонування Координаційного центру медичних технологій

Відсутність в АТ «Укрзалізня» вільних коштів для інвестування інноваційної діяльності закладів охорони здоров'я обумовлює необхідність розширення джерел і впровадження нових інструментів фінансування процесів їхнього інноваційного розвитку.

Запропоновано модель фінансового забезпечення інноваційних проектів закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізня», що передбачає формування Інвестиційного фонду розвитку, особливості функціонування якого подано на рис. 5. Процес вибору фондом проектів для інвестування запропоновано здійснювати шляхом математичної формалізації співвідношення ризику і прибутковості інвестиційних об'єктів за діючими селекційними правилами і підходами.

Модель фінансової підтримки діяльності центру медичних технологій в аспекті формування замкненого циклу розроблення та впровадження інноваційних медичних технологій передбачає розмежування форм фінансування залежно від виду медичної інновації (продлонговані, континуальні, короткострокові). Зважаючи на те, що короткострокові інновації не потребують суттєвих капіталовкладень і можуть бути швидко комерціалізовані, для їх розроблення та реалізації доцільно залучати кошти держави, інвестиційних фондів, венчурних компаній. «Продлонговані» інновації потребують застосування змішаних форм фінансування і в



першу чергу розвитку механізму державно-приватного партнерства. «Континуальні» інновації мають тривалий строк життєвого циклу, а тому їх впровадження має відбуватися за рахунок державного фінансування.

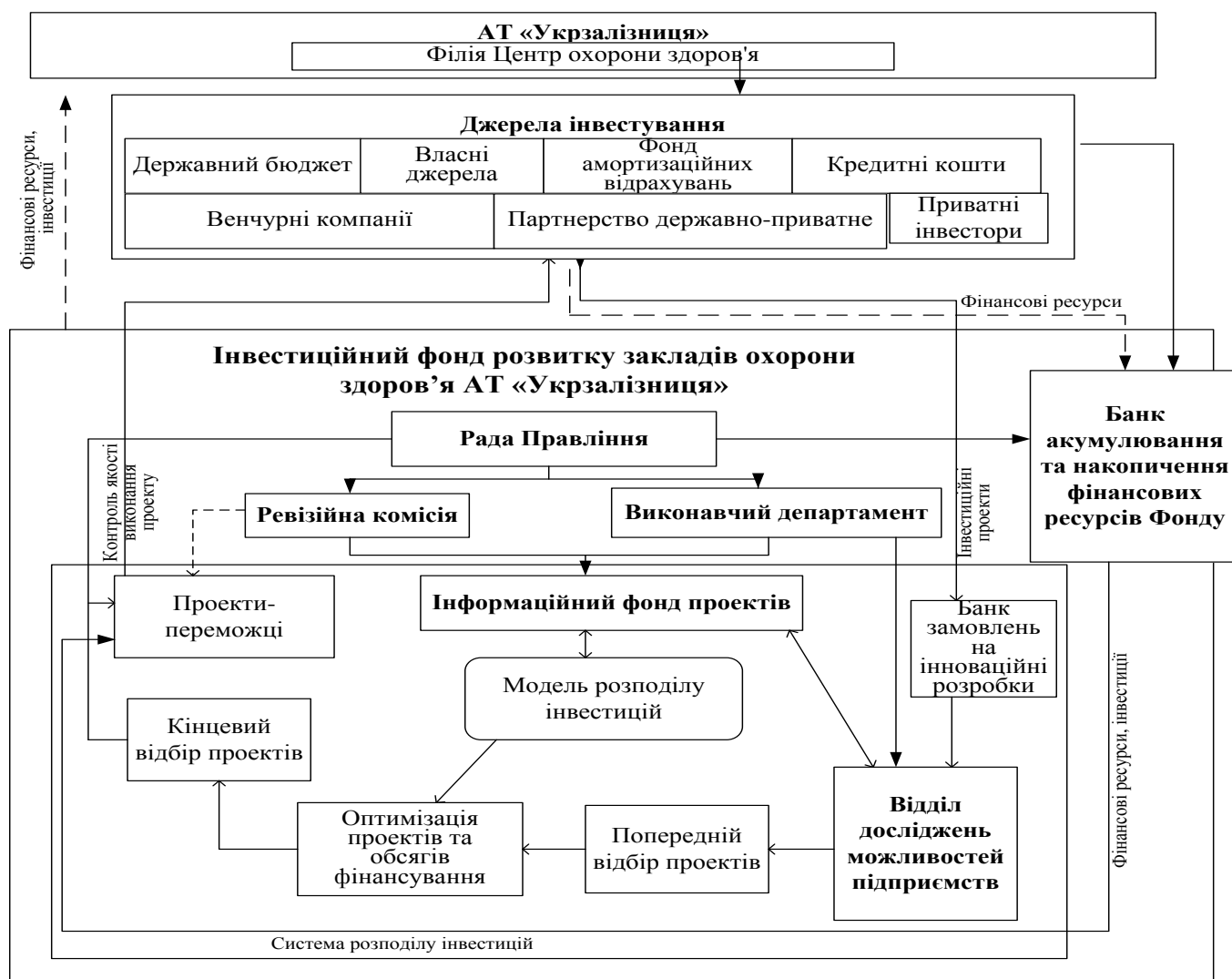


Рис. 5. Схема функціонування Інвестиційного фонду розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»

У цілому можна зробити висновок, що розроблено теоретико-методичні положення та організаційно-управлінський інструментарій забезпечення розвитку соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця», а саме закладів охорони здоров'я, що сприяє підвищенню ефективності функціонування галузевої медицини та досягненню соціально-економічних цілей залізничного транспорту.

## ВИСНОВКИ

У процесі дисертаційного дослідження були отримані нові науково обґрунтовані результати, які в сукупності вирішують актуальне науково-прикладне завдання щодо забезпечення розвитку підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця», а саме закладів охорони здоров'я, в умовах динамічних змін в

економіці країни.

Результати дослідження є підставою для таких висновків:

1. На основі аналізу і узагальнення підходів науковців щодо визначення змісту категорій «інфраструктура», «соціальна інфраструктура», «розвиток» з'ясовано сутнісно-змістовні риси підприємств соціальної інфраструктури і розкрито специфіку умов їхньої діяльності. Запропоновано авторське бачення змісту поняття «розвиток підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця» з позиції процесу якісних змін стратегічного потенціалу і системи інформаційно-комунікаційних зв'язків, зорієнтованих на досягнення комплексу ієрархічних цілей як у сфері забезпечення якості послуг і ефективності господарювання підприємств соціальної інфраструктури, так і відносно відтворення трудового потенціалу, підвищення безпеки перевезень і конкурентоспроможності АТ «Укрзалізниця».

2. В умовах реформування вітчизняної медицини і трансформації принципів діяльності АТ «Укрзалізниця» виникає необхідність у забезпеченні взаємоузгодженості та підпорядкованості стратегічних напрямів розвитку галузевих закладів охорони здоров'я соціально-економічним цілям зростання залізничного транспорту. Розроблено концепцію забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», що враховує стратегічні засади трансформації діяльності медичних закладів, підпорядкованість їхніх цілей і завдань корпоративним векторам розвитку залізничного транспорту, і комплексно розкриває мету, основні завдання, принципи і напрями формування ресурсних і адаптаційних можливостей розвитку закладів охорони здоров'я в умовах динамічних змін.

3. В умовах змін середовища функціонування закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» забезпечити їх ефективне зростання можна за рахунок формування ресурсних і адаптаційних можливостей, що становлять основу стратегічного потенціалу. Ґрунтуючись на цьому, розкрито зміст поняття «стратегічний потенціал закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» та удосконалено його структуру за рахунок виділення ресурсної і адаптаційної компонент. Доведено, що ці компоненти, гармонійно поєднуючись, забезпечать формування динамічних здатностей і досягнення стратегічних цілей розвитку медичних закладів в умовах трансформації середовища їх функціонування.

4. Розроблення ефективного інструментарію розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» ґрунтується на оцінюванні рівня їхніх ресурсних та адаптаційних можливостей. З цією метою надано пропозиції щодо методики проведення комплексного оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я, яка передбачає визначення комплексного показника, що враховує інтегральні оцінки рівнів ресурсної і адаптаційної складових стратегічного потенціалу. З використанням запропонованого методичного підходу проведено оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» та сформовано матрицю рішень щодо подолання ключових недоліків їх функціонування.

5. Підвищення ефективності господарювання закладів охорони здоров'я в умовах динамічних змін в економіці країни, їх забезпечення матеріальними,

інноваційними, фінансовими, інформаційними, кадровими ресурсами обумовило необхідність удосконалення механізму забезпечення розвитку медичних закладів АТ «Укрзалізниця». Останній побудовано на основі визначення функціональних завдань і розкриття взаємозв'язків між цільовою, виробничою і забезпечувальною (інноваційною, інформаційною, фінансовою, нормативно-правовою, організаційно-управлінською і соціально-культурною) складовими системи управління прогресивними трансформаціями бізнес-процесів діяльності медичних закладів.

6. З'ясовано, що ключовим фактором забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я є підвищення результативності їхньої інноваційної діяльності за рахунок акумулювання та впровадження сучасних медичних технологій. З метою активізації інноваційних процесів у сфері галузевої медицини сформовано організаційні засади інноваційного забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я, які передбачають створення Координаційного центру медичних технологій. Розроблено механізм функціонування центру і розкрито специфіку міжсуб'єктної взаємодії учасників процесу створення медичних новацій.

7. Для залучення фінансових ресурсів, достатніх для своєчасної реалізації проектів розвитку закладів охорони здоров'я, удосконалено модель їх фінансування, яка встановлює перспективні джерела та інструменти фінансової підтримки процесів створення медичних інновацій. Активізувати притік інвестицій у проекти розвитку галузевої медицини покликаний запропонований Інвестиційний фонд розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», що забезпечує системне інвестування інноваційної діяльності медичних закладів.

## СПИСОК ПРАЦЬ, ОПУБЛІКОВАНИХ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *- статті в наукових фахових виданнях:*

1. Головаш О. В. (Бобришева О. В.) Ефективний розвиток та функціонування ринку медичних послуг в умовах глобалізації економіки та інтеграційних процесів в охороні здоров'я. *Вісник Дніпропетровського університету*. Серія: Економіка. 2014. Вип. 8(2). Т. 22. С. 12-18.

### *- статті в наукових фахових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних, депозитаріїв і пошукових систем:*

2. Головаш О. В. (Бобришева О. В.) Удосконалення державного регулювання регіональної системи охорони здоров'я. *Економічний простір*. 2014. № 83. С. 35-45.

3. Головаш О. В. (Бобришева О. В.) Вдосконалення індикативного управління установами охорони здоров'я. *Економічний простір*. 2014. №86. С. 64-72.

4. Головаш О. В. (Бобришева О. В.) Індикативне управління розвитком установ територіальної системи охорони здоров'я. *Економічний простір*. 2014. № 87. С. 41-49.

5. Головаш О. В. Стратегічні напрямки розвитку соціальної інфраструктури залізничного транспорту. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Економіка. 2018. Вип 4(8). URL: [http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.4ekon8/18ekon4\\_8holovash.pdf](http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.4ekon8/18ekon4_8holovash.pdf) (дата звернення 10.09.2018 р.).

6. Головаш О. В. Концептуальні положення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця». *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 248-254.

7. Головаш О. В. Стратегічний потенціал закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»: поняття та структура. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6.1-1 (56). С. 153-157

8. Головаш О. В. Фінансове забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця». *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 253-260.

9. Головаш О. В. Оцінювання рівня стратегічного потенціалу розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця». *Економічний простір*. 2019. № 151. С. 136-147.

10. Головаш О. В. Механізм забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця». *Економічний простір*. 2019. № 152. С. 131-141.

**- статті в зарубіжних наукових періодичних виданнях:**

11. Holovash O., Ievsieieva O. Medical innovation center - innovative instruments for providing development of health institutions of ukrainian railway JSC. *Sciences of Europe*. 2019. Vol 5. No 45 (2019). P. 24-27 (*Особистий внесок: виділено механізм та особливості функціонування центру медичних технологій*).

**- тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:**

12. Головаш О. В. (Бобришева О. В.) Удосконалення управління охороною здоров'я в складі соціального комплексу регіону. *Moderni vymoženosti vedy – 2014: Materialy X mezinar. ved.–prakt. konf. (27 ledna – 05 unora 2014 roku, Praha)*. Praha : Publishing House «Education and Science», 2014. P. 51-54.

13. Головаш О. В. (Бобришева О. В.) Стратегічний потенціал системи охорони здоров'я у складі соціального комплексу регіону. *Strategiczne pytania swiatowej nauki – 2014: Materialy X Miedzyn. nauk.-prakt. konf. (07 – 15 lutego 2014 roku, Przemysl)*. Przemysł : Nauka i studia, 2014. P. 67-71.

14. Головаш О. В. (Бобришева О. В.) Індикатори оцінки і пріоритетні напрями державного регулювання розвитку охорони здоров'я у складі регіонального соціального комплексу. *Перспективні наукові дослідження – 2014: Матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. (7-25 лютого 2014 р., Болгарія, м. Софія)*. Софія : «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2014. Т. 10. С. 35-37.

15. Головаш О. В. (Бобришева О. В.) Аналіз зарубіжного досвіду реформування системи державного регулювання охорони здоров'я. *Naukowa mysl informacyjnej powieki – 2014: Materialy X Miedzyn. nauk.-prakt. konf. (07-15 marca 2014 roku, Przemysl)*. Przemysl: Nauka i studia, 2014. Vol. 7. P. 15-17.

16. Головаш О. В. (Бобришева О. В.) Розвиток державно-приватного партнерства та інновацій в охороні здоров'я регіону. *Новітні наукові досягнення –*

2014: Матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. (17-25 березня 2014 р., Болгарія, м. Софія). Софія : «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2014. Т. 10. С. 5-7.

17. Головаш О. В. (Бобришева О. В.) Регіональний центр медичних інновацій у створенні замкнутого циклу для новітніх проривних медичних технологій. *Сучасні напрямки теоретичних і прикладних досліджень – 2014*: збірник наукових праць Sworld за матеріалами міжнар. наук.-практ. конф.(18-30 березня 2014 р., м. Одеса). Івано-Франківськ: МАРКОВА АД, 2014. Вип. 1. Т. 26. С. 69-71.

18. Головаш О. В. Оцінка ефективності діяльності та збалансованість інтересів різних груп стейкхолдерів у системі охорони здоров'я. *Veda a vunik – 2015: Materialy XI mezinar. ved.–prakt. konf (22–30 prosinču 12 2015 roku, Praha)*. Praha: Publishing House «Education and Science», 2015. Vol. 4. P. 29–31.

19. Головаш О. В. Сучасні підходи до державного регулювання довгострокового розвитку охорони здоров'я України: *Areas of scientific thought», – 2015/2016: Materials of the XII International scientific and practical conference, (December 30, 2015 – January 7, 2016)*. Sheffield : Science and education LTD, 2016. P. 85–87.

20. Головаш О. В., Євсєєва О. О. Соціальна інфраструктура у концептуальній моделі сталого соціально-домінантного розвитку регіону. *Стратегії сталого розвитку: на шляху до сильнішої громади*: матеріали наук.-практ. конф. (21 жовтня 2016 р., Северодонецьк). Северодонецьк: вид-во Східноукр. нац. ун-ту ім. В.Даля, 2016. С. 36–38. (Особистий внесок: виділено особливості функціонування підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця»).

21. Holovash O.V., Ievsieieva O.A. & Ievsieiev A.S. Innovative model of economic growth of the Kharkiv region. *Modern scientific achievements: experience exchange: Proceedings of III Internat. scien.conf. (Feb 26, 2017, Morrisville )*. Morrisville, Lulu Press., 2017, P. 50–53. (Особистий внесок: виділено особливості розвитку закладів охорони здоров'я в інноваційній моделі розвитку регіону).

22. Holovash O.V. Innovations in the management of the health care system in the region. *New scientific achievements: Proceedings of II Internat. scien.conf. (Mar 2, 2019, Berlin)*. Berlin: Hamburg, tredition GmbH, 2019. P. 20–27.

## АНОТАЦІЯ

**Головаш О. В. Забезпечення розвитку підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця» (на прикладі закладів охорони здоров'я).** – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за

спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Український державний університет залізничного транспорту Міністерства освіти і науки України, Харків, 2020.

Дисертаційну роботу присвячено удосконаленню теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо забезпечення розвитку підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця» (на прикладі закладів охорони здоров'я).

Удосконалено понятійний апарат розвитку підприємств соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця», запропоновано концептуальні положення розвитку закладів охорони здоров'я, які враховують стратегічні засади трансформації діяльності медичних закладів, підпорядкованість їхніх цілей і завдань корпоративним векторам розвитку залізничного транспорту.

Запропоновано структуру стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», яку представлено компонентами ресурсного та адаптаційного потенціалів. Розроблено методичний підхід до комплексного оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я, який полягає у визначенні інтегрального показника за складовими стратегічного потенціалу. Розкрито механізм забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я, який включає цільову, виробничу і забезпечуючу підсистеми розвитку.

Набули подальшого розвитку організаційні засади інноваційного забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я, які передбачають створення Координаційного центру медичних технологій. Визначено механізм функціонування центру. Розроблено модель фінансової підтримки Координаційного центру медичних інновацій в аспекті формування замкнутого циклу розроблення та впровадження інноваційних медичних технологій.

**Ключові слова:** підприємства соціальної інфраструктури, АТ «Укрзалізниця», заклади охорони здоров'я, стратегічний потенціал, медичні інновації, інноваційне забезпечення, інвестиційне забезпечення, методичний підхід.

## SUMMARY

**Holovash O. Ensuring the development of social infrastructure enterprises of JSC "Ukrzaliznytsia" (on the example of health care institutions).** - Qualifying scientific work as a manuscript.

The thesis for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (by types of economic activity). – Ukrainian State University of Railway Transport, Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2020.

The dissertation work is devoted to the improvement of theoretical and methodological provisions and practical recommendations for ensuring the development of social infrastructure enterprises of JSC «Ukrzaliznytsia» (for example, healthcare institutions).

The conceptual apparatus for the development of social infrastructure enterprises of JSC «Ukrzaliznytsia» has been improved, which takes into account the essential features

and specifics of the conditions of their activities and reveals the author's vision of the content of this category. Conceptual provisions for the development of healthcare institutions are proposed, which take into account the strategic foundations of the transformation of the activities of medical institutions, the subordination of their goals and objectives to the corporate vectors of the development of railway transport. These provisions comprehensively reveal the goal, main tasks, principles and directions of the formation of resource and adaptive opportunities for the development of healthcare institutions in the context of dynamic changes.

The structure of the strategic potential of health care institutions of JSC «Ukrzaliznytsia» is proposed, which is represented by the components of resource and adaptation potential. A methodological approach to a comprehensive assessment of the level of the strategic potential of healthcare institutions has been developed, which consists in determining an integral indicator for the components of strategic potential. The mechanism for ensuring the development of health care institutions is disclosed, which includes target, production and supporting development subsystems.

The organizational foundations of innovative support for the development of healthcare institutions have been further developed, which provide for the creation of a Coordination Center for Medical Technologies, whose activities are based on accumulating the potential of healthcare institutions of railway transport, scientific institutions, specialized educational institutions, manufacturing enterprises and is aimed at the development and implementation of the latest medical technologies. A mechanism for the functioning of the center has been developed and the specificity of inter-subject interaction of participants in the process of creating medical innovations has been disclosed. A model of financial support for the Coordination Center for Medical Innovations has been developed in the aspect of forming a closed cycle for the development and implementation of innovative medical technologies. This model provides for the formation of an Investment Development Fund. The process of selection of projects for investment by the fund is proposed to be carried out by mathematical formalization of the ratio of risk and profitability of investment objects according to the current selection rules and approaches.

The model of financial support for the activities of a medical technology center in the aspect of forming a closed cycle of development and implementation of innovative medical technologies provides for the differentiation of forms of financing depending on the type of medical innovation (prolonged, continuous, short-term).

**Key words:** social infrastructure enterprises, JSC «Ukrzaliznytsia», health care institutions, strategic potential, medical innovations, innovative support, investment support, methodological approach.

## АННОТАЦИЯ

**Головаш Е. В. Обеспечение развития предприятий социальной инфраструктуры АО «Укрзалізниця» (на примере учреждений здравоохранения).** - Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по

специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). - Украинский государственный университет железнодорожного транспорта Министерства образования и науки Украины, Харьков, 2020.

Диссертационная работа посвящена совершенствованию теоретико-методических положений и практических рекомендаций по обеспечению развития предприятий социальной инфраструктуры АО «Укрзалізниця» (на примере учреждений здравоохранения).

Усовершенствовано понятийный аппарат развития предприятий социальной инфраструктуры АО «Укрзалізниця», предложены концептуальные положения развития учреждений здравоохранения.

Предложена структура стратегического потенциала учреждений здравоохранения АО «Укрзалізниця», которая представлена компонентами ресурсного и адаптационного потенциалов. Разработан методический подход к комплексной оценке уровня стратегического потенциала учреждений здравоохранения, раскрыто механизм обеспечения развития учреждений здравоохранения, который включает целевую, производственную и обеспечивающую подсистемы развития.

Получили дальнейшее развитие организационные основы инновационного обеспечения развития учреждений здравоохранения, которые предусматривают создание Координационного центра медицинских технологий. Определен механизм его функционирования. Разработана модель финансовой поддержки Координационного центра медицинских инноваций в аспекте формирования замкнутого цикла разработки и внедрения инновационных медицинских технологий.

**Ключевые слова:** предприятия социальной инфраструктуры, АО «Укрзалізниця», учреждения здравоохранения, стратегический потенциал, медицинские инновации, инновационное обеспечение, инвестиционное обеспечение, методический подход, индикативное управление.



Головаш Олена Володимирівна

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СОЦІАЛЬНОЇ  
ІНФРАСТРУКТУРИ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ» (НА ПРИКЛАДІ ЗАКЛАДІВ  
ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я)

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

Автореферат  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Надруковано за авторським оригіналом

Відповідальний за випуск



Н. Є. Каличева

---

Підписано до друку 12.11.2020 р. Формат 60x90/16.  
Друк ризо графічний. Папір офсетний.  
Умов. друк. арк.. 0,9.  
Замовлення №643/11. Наклад 100 прим.

Друкарня ФОП Олейнікова Ю.В.

м. Харків, вул. Різдвяна, 29А,  
Тел.: +38(057)7-529-729, +38(067)321-7-123

Свідоцтво про реєстрацію:  
Серія ХК, №163 від 20.12.2005 р.