

УДК 005.33+005.96:005.21

JEL Classification: I10

DOI: 10.31767/nasoa.1-2026.06

О. В. БАЄВА,

доктор біологічних наук, професор,
завідувач кафедри громадського здоров'я та менеджменту,
ПВНЗ «Київський медичний університет»,
e-mail: dr.baieva@kmu.edu.ua
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8583-4201>

Концептуальні засади ефективного стратегічного управління медичним закладом

У статті розкрито концептуальні засади ефективного стратегічного управління в медичних закладах в умовах невизначеності. Актуальність теми зумовлена необхідністю адаптації в Україні досвіду стратегічного управління, накопиченого в медичних закладах країн з розвинутою системою охорони здоров'я. Результати проведеного аналізу підтверджують, що стратегічне управління в сфері охорони здоров'я є провідним чинником інноваційного розвитку галузі, виконання національних програм із реформування системи охорони здоров'я, надання гарантованого обсягу високоякісної медичної допомоги громадянам країни. Основні стратегічні та фінансові цілі медичного закладу полягають в забезпеченні соціальної, медичної та економічної ефективності. Проведено аналіз вибірки міжнародних тематичних джерел, включених до баз даних Google Scholar, Science Direct, EBSCO, Medline, PubMed, Scopus та Web of Science, виявлених за запитом за ключовим словосполученням «Strategic management of healthcare organizations». На основі аналізу цих джерел запропоновано модель стратегічного управління медичним закладом за напрямками: забезпечення взаємозв'язку між стратегічним плануванням та організаційною ефективністю; стратегічне лідерство; забезпечення ефективності, продуктивності та якості процесу надання медичної допомоги; впровадження стратегічних інновацій. Окремо наголошено на важливості безперервного професійного розвитку медичного персоналу. Підкреслено, що сфера охорони здоров'я належить до категорії наукоємних, тому стратегічний розвиток медичного закладу має бути спрямований на впровадження не лише медичних і біотехнологічних інновацій в практику надання медичної допомоги та проведення клінічних досліджень, а й цифрових технологій в процес управління і обслуговування пацієнтів.

Ключові слова: медичний заклад, стратегічне управління, система охорони здоров'я, ефективність діяльності медичного закладу.

O. V. BAIEVA,
Dsc in Biology, Full Professor,
Head of the Department of Public Health and Management,
Private HEE “Kyiv Medical University”,
e-mail: dr.baieva@kmu.edu.ua
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8583-4201>

The Effective Strategic Management in a Medical Institution: Conceptual Principles

The article reveals the conceptual principles of effective strategic management in medical institutions under the conditions of uncertainty. This theme is important in view of the need for adapting strategic management practices in Ukraine, accumulated in countries with high-performing healthcare system. The results of analysis confirm that strategic management in the healthcare sector is a factor underlying its innovation activity, implementation of national programs on reforms of healthcare system, provision of guaranteed scopes of high-quality medical assistance to the country's residents. The principal strategic and financial goals of a medical institution are determined as sustaining the social, medical and economic efficiency. An analysis of a sample of international thematic sources included in Google Scholar, Science Direct, EBSCO, Medline, PubMed, Scopus and Web of Science databases, retrieved by querying the databases using the keyword “Strategic management of healthcare organizations”, was made. Based on this analysis, a strategic management model for a healthcare institution by focus area is proposed: relationship between strategic planning and organizational efficiency; strategic leadership; efficiency, productivity and quality of the medical care process; implementation of strategic innovations. Special emphasis is placed on the importance of continual professional development of medical staff. It is stressed that because the healthcare system belongs to the category of R&D intensive ones, strategic development of a medical institution needs to focus on implementing not only medical and biotechnological innovations in medical care and clinical research practices, but also on introducing digital technologies in clinic's management and customer service.

Keywords: *healthcare institution, strategic management, healthcare system, efficiency of healthcare institution.*

Постановка проблеми. Стратегічне управління є систематичним процесом, спрямованим на досягнення довгострокових і короткострокових цілей, що дає змогу організаціям перейти від поточного стану та поточних цілей до візій [1]. Визначення стратегічних напрямів розвитку і виконання відповідних тактичних завдань є критично важливими для закладів охорони здоров'я, які в своїй діяльності постійно перебувають у режимі невизначеності й мають підтримувати конкурентоздатність на тлі появи на ринку медичних послуг новітніх методів діагностики, лікування, профілактики та реабілітації.

Досвід української системи охорони здоров'я в роки пандемії COVID-19 довів, що здатність швидко змінювати стратегію, визначати нові цілі та навіть проводити реорганізацію структури та системи управління є невід'ємною умовою ефективної діяльності медичних закладів. Цей досвід допомагає вітчизняним медикам долати виклики, пов'язані з повномасштабним військовим вторгненням РФ, коли потрібно оперативно реорганізувати систему надання медичної допомоги пораненим, переселенцям, надавати медичну допомогу військовим і мирним мешканцям попри руйнування великої кількості медичних закладів у різних регіонах країни.

Швидкоплинні процеси в зовнішньому середовищі вітчизняних медичних закладів також зумовлені процесами реформування системи охорони здоров'я в зв'язку з євроінтеграцією. Керівники цих закладів змушені займатися постійним аналізом динаміки зовнішнього середовища, моніторингом реалізації поточної стратегії та внесенням до неї коректив. Інноваційні підходи до стратегічного управління, впроваджені в медичних закладах, мають враховувати специфіку управління та унікальність зовнішнього і внутрішнього середовища, забезпечувати стратегічні інструменти для ефективного керівництва закладом в умовах невизначеності та змін.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В останні роки зросла увага українських науковців до проблем теорії та практики стратегічного управління на рівні підприємств та організацій. С. Калініченко [2], Л. Вербівська [3] наголошують, що для новітнього стратегічного управління характерні інноваційність, цифровізація, що потребує розроблення адаптивних стратегій відповідно до змін зовнішнього середовища. С. Калініченко та ін. [4], О. Рогачевський [5] висвітлюють провідні засади стратегічного управління національною системою охорони здоров'я. Інноваційне дослідження Н. Піроженко [6] присвячено впровадженню процесів стратегування в умовах автономізації медичних закладів. Але поза увагою вітчизняних дослідників залишається тематика, пов'язана з моніторингом медичних закладів, визначенням нових стратегічних напрямів їхньої діяльності у змінному зовнішньому середовищі, що зумовлює актуальність вивчення досвіду стратегічного управління в провідних медичних закладах країн із розвинутою системою охорони здоров'я.

Мета статті – розкрити концептуальні засади ефективного стратегічного управління в медичних закладах в умовах невизначеності.

Результати дослідження. Аналізуючи сутність стратегічного управління, А. Thompson, А. Strickland, J. Gamble [7] визначили стратегію як план дій керівництва організації з упровадження конкурентних заходів підходів із метою розвитку бізнесу, залучення нових покупців і задоволення клієнтів для досягнення цілей та організаційної ефективності. Стратегічне управління передбачає покроковий процес, який включає аналіз навколишнього середовища, формулювання стратегії та її впровадження, постійний моніторинг стратегії, оцінювання та за потреби перегляд процесу впровадження задля забезпечення ефективного досягнення довгострокових

цілей організації.

J. Tarera [8], аналізуючи основні стратегічні цілі організацій, визначає провідні категорії організаційних цілей у глобальному конкурентному середовищі та джерела, що формують конкурентні переваги для організації. До категорій цілей, яких прагне досягти компанія, належать: забезпечення ефективності; управління ризиками; інновації, навчання та адаптація. A. Thompson, A. Strickland, J. Gamble [7] визначають дві провідні категорії цілей, які має поставити перед собою будь-яка організація, – фінансові та стратегічні. Фінансові цілі стосуються цільових показників фінансової ефективності, яких прагне досягти компанія, стратегічні – цільових результатів, які вказують на те, що організація посилює свої ринкові позиції, конкурентоспроможність та орієнтується на проголошені візії. Для досягнення стратегічних і фінансових цілей організація має орієнтуватися на ефективність, управління ризиками, впровадження інновацій, навчатись і швидко адаптуватися до змін у зовнішньому та операційному середовищі. З урахуванням цього нами визначено основні стратегічні та фінансові цілі для забезпечення ефективної діяльності медичного закладу (рис. 1).



Рис. 1. Ключові стратегічні та фінансові цілі медичного закладу

Джерело: побудовано автором

Специфіка системи охорони здоров'я проявляється в тому, що ефективність тут вимірюють як відношення витрат до результату лікування, діагностики, профілактичних або реабілітаційних заходів. Виокремлюють три основні типи ефективності: соціальну, медичну та економічну.

Соціальну ефективність вимірюють показниками, що відображають позитивну динаміку здоров'я населення і покращення його фізичного розвитку: зниження захворюваності, інвалідності, смертності водночас зі збільшенням народжуваності, середньої тривалості життя. Соціальна ефективність є свідченням значної суспільної ролі системи охорони здоров'я та високої якості медичної допомоги.

Показники соціальної ефективності розраховують і аналізують у процесі моніторингу та оцінювання стратегічних національних програм з охорони здоров'я. Перед медичним закладом постає завдання – передбачити в стратегічному плануванні виконання положень державних програм із

покращення здоров'я громадян і забезпечити оперативне управління закладом відповідно до стратегічних напрямів розвитку системи охорони здоров'я (наприклад, впровадження цифрових технологій: медичної інформаційної системи закладу, робота на платформі E-Healthy).

Медичну ефективність визначають як ступінь досягнення поставлених завдань із профілактики, діагностики, лікування, реабілітації шляхом оцінювання та аналізу результативності різних способів діагностики, лікування та реабілітації, у т. ч. лікарських засобів; результативності різних заходів профілактики, зокрема специфічної (проведення рекомендованих щеплень за затвердженим національним календарем). Медичну ефективність визначають за такими показниками: частка сприятливих результатів захворювань; зниження рівня інвалідизації та летальності; оптимальне використання ліжкового фонду та медичного устаткування, трудових і фінансових ресурсів медичного закладу або національної системи охорони здоров'я. До показників медичної ефективності також належать показники якості та ефективності діяльності медичного закладу: скорочення середніх термінів діагностики; скорочення середньої тривалості захворювання; скорочення термінів перебування хворого в стаціонарі.

Економічну ефективність визначають як вплив прямих і непрямих показників охорони здоров'я на економіку країни. Такими показниками є вартість додатково наданих медичних послуг; сума заощаджених фінансових коштів; економічний збиток від підвищення захворюваності, інвалідності, передчасної смерті.

Загальну ефективність діяльності медичного закладу або національної системи охорони здоров'я визначають з урахуванням усіх трьох зазначених вище типів ефективності.

Аналіз стратегічного управління в сфері охорони здоров'я свідчить про пріоритетність таких питань: взаємозв'язок між стратегічним плануванням та організаційною ефективністю; особливості впровадження стратегічного управління в медичних закладах; характер впливу стратегічного управління на ефективність діяльності та якість надання медичної допомоги; інструменти стратегічного управління.

Нами проведено аналіз міжнародних тематичних джерел, включених до баз даних Google Scholar, Science Direct, EBSCO, Medline, PubMed, Scopus та Web of Science. Запит зроблено за ключовим словосполученням *strategic management of healthcare organizations*, знайдено 167 наукових публікацій. За результатами аналізу виявлено головні напрями стратегічного управління медичним закладом: формування взаємозв'язків між стратегічним плануванням та організаційною ефективністю в сфері охорони здоров'я; стратегічне лідерство; ефективність і продуктивність діяльності медичного закладу; якість надання медичної допомоги; впровадження інструментів стратегічного менеджменту в практику управління медичним закладом; стратегічні інновації. Результати аналізу представлено в таблиці 1.

Головні напрями стратегічного управління в сфері охорони здоров'я

Напрями	Джерела
Взаємозв'язок між стратегічним плануванням та організаційною ефективністю	Wongsin U. et al. [9] Dennis C. [10] Meyers R. C., Kottapalli P. [11] Kosiol J. et al. [12]
Стратегічне лідерство	Qasem Al Salmi et al. [15] Ramdas S. et al. [16] Koning C. [17]
Ефективність і продуктивність діяльності медичного закладу	Wongsin U. et al. [9] Koning C. [17] Ştefan S. C. et al. [18]
Якість надання медичної допомоги	Andrieiev I. et al. [19] Hannawa A. F. et al. [20]
Інструменти стратегічного управління в закладах охорони здоров'я	Wongsin U. et al. [9] Austin J. [13] Hashmi A. R. et al. [14]
Стратегічні інновації	Austin J. [13] Criveanu C. et al. [21]

Джерело: сформовано автором на основі вибірки тематичних джерел, знайдених у базах даних Google Scholar, Science Direct, EBSCO, Medline, PubMed, Scopus та Web of Science

Проведений аналіз дає змогу визначити ключові чинники формування моделі стратегічного управління на рівні медичного закладу. Задля організаційного розвитку системи охорони здоров'я переважно використовують такі інструменти: оцінювання, управління ланцюгами поставок товарів медичного призначення, лікарських засобів, у т. ч. вакцин для рекомендованого щеплення та національного календаря щеплень; забезпечення комунікативних зв'язків і використання цифрових технологій в управлінні національною системою охорони здоров'я [9–12].

Управління національною системою охорони здоров'я ґрунтується на ідеї здоров'я як однієї з основних цінностей у суспільстві, тому державні проекти та реформи в цій сфері спрямовані на розроблення та впровадження довгострокових програм із забезпечення здоров'я нації. Стратегічне управління системою національного здоров'я включає ухвалення державних програм покращення якості надання медичної допомоги, стратегічне планування розподілу ресурсів на охорону громадського здоров'я з метою покращення якості надання медичної допомоги та забезпечення доступу до неї всіх верств населення країни.

Переважна більшість авторів проаналізованих нами джерел, вивчаючи процес стратегічного планування в сфері охорони здоров'я, зосереджувала увагу на розробленні інструментів оцінювання стратегії медичного закладу в умовах нестабільності зовнішнього та внутрішнього середовища, виникнення нових можливостей або загроз. Для формування і реалізації стратегії у закладах охорони здоров'я запропоновано визначати пріоритети як основу для формування портфелю ініціатив, спрямованих на радикальне покращення поточної ситуації та досягнення цілей [13–14]. Одним із основних завдань стратегічного управління в сфері охорони здоров'я є формування стратегії організаційних можливостей як головної передумови розвитку та ефективної

діяльності медичного закладу [9].

Стратегічне управління в сфері охорони здоров'я забезпечує загальну ефективність діяльності медичних закладів, а стратегічне планування – координацію діяльності менеджерів у виконанні ухвалених стратегій. Управління в сфері охорони здоров'я ґрунтується на загальних принципах і практиках управління медичним закладом та його структурними підрозділами – функціональними медичними, діагностичними, адміністративними. Стратегічне та оперативне управління медичним закладом потребує від вищого керівництва не лише лідерських якостей, а й медичних та управлінських компетенцій. У багатьох країнах існують суттєві прогалини в управлінській підготовці медичних кадрів, особливо тих, хто обіймає керівні посади, здійснює стратегічне та оперативне управління закладом [15]. У сучасному турбулентному зовнішньому середовищі впровадження стратегічного управління в медичному закладі потребує сильного лідерства. Існує кілька типів лідерства, які впливають на ключові чинники ефективності медичного закладу. Наприклад, трансформаційне лідерство відіграє вирішальну роль у впровадженні інноваційних стартапів і налагодженні командної роботи в процесі втілення стратегічного плану. Культурні та структурні чинники середовища впливають на успіх різних стилів лідерства в складному, мінливому, наукоємному середовищі охорони здоров'я [16].

Отже, ефективність в організаціях охорони здоров'я залежить від сильних лідерів, які керують стратегією та забезпечують її ефективне впровадження; від ресурсів і нарощування потенціалу організації для сприяння формуванню високопродуктивних колективів [17].

Ефективність діяльності медичного закладу залежить від обраної стратегії, лідерів і продуктивності. Продуктивність є результатом забезпечення прибутковості та платоспроможності медичного закладу, стабільності процесу надання медичної допомоги, впровадження інноваційних методів діагностики, лікування, профілактики та реабілітації. Проте, коли йдеться про медичний заклад, ефективність поряд із продуктивністю включає нефінансові показники: високі оцінки споживачів медичних послуг; задоволеність медичного персоналу роботою в закладі, можливість професійного розвитку. Для забезпечення високої продуктивності як передумови досягнення стратегічних цілей медичного закладу потрібні належні ресурси, а також креативні інновації в його адміністративній та медичній діяльності [17]. Обрана стратегія медичного закладу може забезпечити його ефективну діяльність тільки за відповідної структури управління [18].

Головною метою стратегічного управління є якість надання медичних послуг. Одним із сучасних напрямів покращення якості діагностики, лікування та реабілітації в медичному закладі є використання інструментів бізнес-аналітики. Інтеграція інструментів бізнес-аналітики у стратегічне управління сприяє підвищенню показників якості надання медичної допомоги та операційної діяльності медичного закладу [19]. Висока якість медичної допомоги залежить від упровадження системи управління якістю в

закладі охорони здоров'я, а також від ефективності операційного управління, послідовності процесів діагностики, лікування та реабілітації, мінімального часу очікування [20].

Сфера охорони здоров'я належить до категорії наукоємних, тому стратегічний розвиток медичного закладу має бути спрямований на впровадження медичних і біотехнологічних інновацій в практику надання медичної допомоги та проведення клінічних досліджень. В останнє десятиріччя інноваційний розвиток медичних закладів пов'язаний з упровадженням цифрових технологій в процес управління, створенням єдиної бази пацієнтів, використанням штучного інтелекту та машинного навчання для діагностики та лікування, оптимізацією процесу надання медичної допомоги [21].

Вагому роль цифрових інновацій в сфері охорони здоров'я було доведено під час пандемії COVID-19, адже цифрові технології сприяли покращенню координації управління, активізації міжнародних грантових досліджень із пошуку методів лікування та профілактики і, загалом, зміцненню стійкості системи надання медичних послуг.

Висновки. Результати проведеного аналізу підтверджують, що стратегічне управління в сфері охорони здоров'я є провідним чинником інноваційного розвитку галузі, виконання національних програм із реформування системи охорони здоров'я, гарантованого обсягу і високої якості медичної допомоги. Модель стратегічного управління медичним закладом включає низку напрямів: забезпечення взаємозв'язку між стратегічним плануванням та організаційною ефективністю; стратегічне лідерство та безперервний професійний розвиток медичного персоналу; забезпечення ефективності, продуктивності та якості процесу надання медичної допомоги; впровадження стратегічних інновацій.

Подальші дослідження будуть присвячені поглибленню методології стратегічного управління медичним закладом у період післявоєнної відбудови інфраструктури України та в межах реформування галузі, пов'язаного з євроінтеграційними процесами.

Надійшла 03.03.2026

Прорецензована 13.03.2026

Підписана до друку 17.03.2026

Оприлюднена 31.03.2026

Список використаних джерел

1. Ansoff H. I. *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill, 1965.
2. Калініченко С. Ключові елементи ефективного стратегічного управління підприємством. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 311–316. DOI: 10.30838/EP.201.311-316
3. Вербівська Л. Механізми управління стратегічним розвитком підприємств в умовах євроінтеграційних трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-72-128
4. Калініченко С. М., Харчевнікова Л. С., Аврята А. В., Олійник І. А. Застосування стратегічного менеджменту в галузі охорони здоров'я. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 4. С. 128–132. DOI: 10.36887/2524-0455-2024-4-25

5. Рогачевський О. П. Методи стратегічного управління у галузі охорони здоров'я. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 3. С. 67–75. DOI: 10.36887/2524-0455-2020-3-12
6. Піроженко Н. Теоретичні засади стратегування в сфері охорони здоров'я як умови автономізації медичних закладів. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 2 (83). С. 33–38. DOI: 10.35432/1993-8330appa2832021237221
7. Thompson A. A., Strickland A. J., Gamble J. E. *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*. 15th ed. New York: McGraw-Hill Irwin Publisher, 2007.
8. Tapera J. The Importance of Strategic Management to Business Organizations. *Research Journal of Social Science and Management*. 2014. Vol. 3. P. 122–131. URL: https://www.researchgate.net/publication/301801352_
9. Wongsin U., Pannoi T., Prutipinyo C., Maruf M. A., Pongpatrachai D., Quansri O., et al. Strategic planning and organizational performance in public health sector: a scoping review. *BMC health services research*. 2025. No. 25 (1). P. 1017. DOI: 10.1186/s12913-025-13206-6
10. Dennis C. Strategic planning – a health system operational perspective. *Journal of Hospital Management and Health Policy*. 2019. No. 3. P. 32–52. DOI: 10.21037/jhmhp.2019.10.03
11. Meyers R. C., Kottapalli P. Strategic Planning and Aggressiveness in Healthcare: Navigating Uncertainty for Organizational Success. *American Journal of Healthcare Strategy*. 2025. No. 1. P. 42–54. DOI: 10.61449/ajhcs.2025.9
12. Kosiol J., Fraser L., Fitzgerald A., Radford K. Resource-based view: A new strategic perspective for public health service managers. *Asia Pacific Journal of Health Management*. 2023. № 18 (1). DOI: 10.24083/apjhm.v18i1.2053
13. Austin J. *Strategic healthcare change: balancing change and stability*. *J Health Manag.* 2023. №No. 68 (1). P. 9–14. DOI: 10.1097/JHM-D-22-00228
14. Hashmi A. R., Amirah N. A., Yusof Y. Mediating effect of integrated systems on the relationship between supply chain management practices and public healthcare performance: structural equation modeling. *International Journal of Management and Sustainability*. 2020. No. 9 (3). P. 148–160. DOI: 10.18488/journal.11.2020.93.148.160
15. Al Salmi Q., Al Fannah J., Roodenbeke E. The imperative of professionalizing healthcare management: A global perspective. *Future Healthcare Journal*. 2024. Vol. 11. No. 3. DOI: 10.1016/j.fhj.2024.100170
16. Ramdas S., Bhowmik M., Kumar C. N., Sthul S., Patel P. B., Hodade D., et al. Leadership Styles and Their Impact on Health System Performance: A Comparative Analysis. *South Eastern European Journal of Public Health*. 2024. No. 76. P. 76–89. URL: https://www.researchgate.net/publication/386035447_Leadership_Styles_and_Their_Impact_on_Health_System_Performance_A_Comparative_Analysis
17. Koning C. Strategic Management for Healthcare Organizations: Navigating the Challenges of Complexity. *International Journal of Scientific Research in Research Paper. Multidisciplinary Studies*. 2022. Vol. 8. No. 5. P. 17–25. URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/2-ISROSET-IJSRMS-07600.pdf>
18. Ștefan S.C., Popa I., Breazu A. Healthcare Organizations and Performance: The Role of Environment, Strategic Orientation, and Organizational Structure. *Systems*. 2025. No. 13 (11). 1018. DOI: 10.3390/systems13111018
19. Andrieiev I., Trehub D., Khatsko K., Sokolovska I., Ganzhiy I. Strategic Management in Healthcare: The Impact of Strategic Decisions on Achieving Organizational Goals and Improving the Quality of Healthcare Services. *Multidisciplinary Science Journal*. 2024. Vol. 6. ss0217. DOI: 10.31893/multiscience.2024ss0217
20. Hannawa A. F., Wu A. W., Kolyada A., Potemkina A., Donaldson L. J. The aspects of healthcare quality that are important to health professionals and patients: A qualitative study. *Patient Education and Counseling*. 2022. Vol. 105. No. 6. P. 1561–1570. DOI: 10.1016/j.pec.2021.10.016

21. Criveanu C., Doran N. M., Gheorghită V., Stăiculescu O. Innovating for Health: Measuring the Path of Global Innovation in Healthcare Systems. *Healthcare*. 2025. No. 13. 3167. DOI: 10.3390/healthcare13233167

References

1. Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill.
2. Kalinichenko, S. (2025). Kliuchovi elementy efektyvnoho stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom. [Key elements of effective strategic management of an enterprise]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, 201, 311–316. DOI: 10.30838/EP.201.311-316 [in Ukrainian].
3. Verbivska, L. (2025). Mekhanizmy upravlinnia stratehichnym rozvytkom pidpriemstv v umovakh yevrointehratsiinykh transformatsii. [Mechanisms for managing the strategic development of enterprises in the context of European integration transformations]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 72. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-72-128 [in Ukrainian].
4. Kalinichenko, S. M., Kharchevnikova, L. S., Avriata, A. V., & Oliinyk, I. A. (2024). Zastosuvannya stratehichnoho menedzhmentu v haluzi okhorony zdorovia. [Application of strategic management in the field of healthcare]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava – Actual Problems of Innovative Economy and Law*, 4, 128–132. DOI: 10.36887/2524-0455-2024-4-25 [in Ukrainian].
5. Rohachevskiy, O. P. (2020). Metody stratehichnoho upravlinnia u haluzi okhorony zdorovia. [Methods of strategic management in the field of healthcare]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky – Actual Problems of Innovative Economy*, 3, 67–75. DOI: 10.36887/2524-0455-2020-3-12 [in Ukrainian].
6. Pirozhenko, N. (2021). Teoretychni zasady stratehuvannya v sferi okhorony zdorovia yak umovy avtonomizatsii medychnykh zakladiv. [Theoretical principles of strategizing in the field of health care as conditions for the autonomy of medical institutions]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Actual problems of Public Administration*, 2 (83), 33–38. DOI: 10.35432/1993-8330appa2832021237221 [in Ukrainian].
7. Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2007). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*. 15th ed. New York: McGraw-Hill Irwin Publisher.
8. Tapera, J. (2014). The Importance of Strategic Management to Business Organizations. *Research Journal of Social Science and Management*, 3, 122–131. URL: https://www.researchgate.net/publication/301801352_
9. Wongsin, U., Pannoi, T., Prutipinyo, C., Maruf, M. A., Pongpattrachai, D., Quansri, O., et al. (2025). Strategic planning and organizational performance in public health sector: a scoping review. *BMC health services research*, 25 (1), 1017. DOI: 10.1186/s12913-025-13206-6
10. Dennis, C. (2019). Strategic planning – a health system operational perspective. *Journal of Hospital Management and Health Policy*, 3, 32–52. DOI: 10.21037/jhmhp.2019.10.03
11. Meyers, R. C., & Kottapalli, P. (2025). Strategic Planning and Aggressiveness in Healthcare: Navigating Uncertainty for Organizational Success. *American Journal of Healthcare Strategy*, 1, 42–54. DOI: 10.61449/ajhcs.2025.9
12. Kosiol, J., Fraser, L., Fitzgerald, A., & Radford, K. (2023) Resource-based view: A new strategic perspective for public health service managers. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 18 (1). DOI: 10.24083/apjhm.v18i1.2053
13. Austin, J. (2023) *Strategic healthcare change: balancing change and stability*. *J Health Manag*, 68 (1), 9–14. DOI: 10.1097/JHM-D-22-00228
14. Hashmi, A. R., Amirah, N. A., & Yusof, Y. (2020). Mediating effect of integrated systems on the relationship between supply chain management practices and public healthcare performance: structural equation modeling. *International Journal of Management and Sustainability*, 9 (3), 148–160. DOI: 10.18488/journal.11.2020.93.148.160

15. Al Salmi, Q., Al Fannah, J., & Roodenbeke, E., (2024). The imperative of professionalizing healthcare management: A global perspective. *Future Healthcare Journal*, 11 (3). DOI: 10.1016/j.fhj.2024.100170.
16. Ramdas, S., Bhowmik, M., Kumar, C. N., Sthul, S., Patel, P. B., Hodade, D., et al. (2024). Leadership Styles and Their Impact on Health System Performance: A Comparative Analysis. *South Eastern European Journal of Public Health*, 76, 76–89. URL: https://www.researchgate.net/publication/386035447_Leadership_Styles_and_Their_Impact_on_Health_System_Performance_A_Comparative_Analysis
17. Koning, C. (2022). Strategic Management for Healthcare Organizations: Navigating the Challenges of Complexity. *International Journal of Scientific Research in Research Paper. Multidisciplinary Studies*, 8 (5), 17–25. URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/2-ISROSET-IJSRMS-07600.pdf>
18. Ștefan, S. C., Popa, I., & Breazu, A. (2025). Healthcare Organizations and Performance: The Role of Environment, Strategic Orientation, and Organizational Structure. *Systems*, 13 (11), 1018. DOI: 10.3390/systems13111018
19. Andrieiev, I., Trehub, D., Khatsko K., Sokolovska, I., & Ganzhiy, I. (2024). Strategic Management in Healthcare: The Impact of Strategic Decisions on Achieving Organizational Goals and Improving the Quality of Healthcare Services. *Multidisciplinary Science Journal*, 6, ss0217. DOI: 10.31893/multiscience.2024ss0217
20. Hannawa, A. F., Wu, A. W., Kolyada, A., Potemkina, A., & Donaldson, L. J. (2022). The aspects of healthcare quality that are important to health professionals and patients: A qualitative study. *Patient Education and Counseling*, 105 (6), 1561–1570. DOI: 10.1016/j.pec.2021.10.016.
21. Criveanu, C., Doran, N. M., Gheorghîță, V., & Stăiculescu, O. (2025). Innovating for Health: Measuring the Path of Global Innovation in Healthcare Systems. *Healthcare*, 13, 3167. DOI: 10.3390/healthcare13233167

Цитування:

Баєва О. В. Концептуальні засади ефективного стратегічного управління медичним закладом. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. праць*. 2026. № 1. С. 56 – 66. DOI: 10.31767/nasoa.1-2026.06

Link to the article:

Baieva, O. V. (2026). Kontseptualni zasady efektyvnogo stratehichnoho upravlinnia medychnym zakladom [The Effective Strategic Management in a Medical Institution: Conceptual Principles]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu – Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Audit*, 1, 56 – 66. DOI: 10.31767/nasoa.1-2026.06