

53
13.06.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

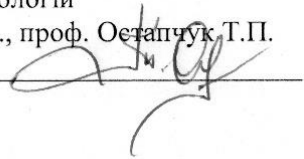
**ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

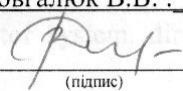
 **Шевченко Юлія Олександрівна**
(студент групи ЗМО-20-1)

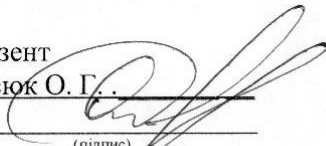
БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 5
від 03.06.2024
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових
технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.


Керівник роботи:
PhD Довгальок В.В. .

(підпис)

Рецензент
Денисюк О. Г. .

(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Шевченко Ю.О. Удосконалення системи управління підприємством. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості системи управління підприємства, визначено напрями удосконалення відповідного процесу та систему показників оцінки ефективності управління підприємством.

Ключові слова: удосконалення системи, підприємство, система показників, напрями, аналіз діяльності.

Annotation

Shevchenko Yu.O. Improvement of Enterprise Management System. - Manuscript.

Bachelor's qualification work presented for the degree of higher education "bachelor", field of knowledge 07 "Management and Administration" specialization 073 "Management". - State University "Zhytomyr Polytechnic", Zhytomyr, 2024.

The bachelor's qualification work considers the peculiarities of the enterprise management system, identifies directions for improving the relevant process, and the system of performance indicators for assessing the effectiveness of enterprise management.

Keywords: system improvement, enterprise, indicator system, directions, activity analysis.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	9
1.1. Сутність та роль управління підприємством.....	9
1.2. Особливості системи управління підприємством.....	11
1.3. Система показників оцінки ефективності управління підприємством..	17
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління підприємством.....	21
Висновки до розділу 1.....	28
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КП "ЛІКАРНЯ №2 ІМ. В.П.ПАВЛУСЕНКА" ЖМР.....	30
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР.....	30
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР.....	35
2.3. Оцінка системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР.....	40
2.4. Напрями удосконалення системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР.....	47
Висновки до розділу 2.....	51
ВИСНОВКИ.....	53

СПИСОК

ВИКОРИСТАНИХ

ДЖЕРЕЛ.....56

ДОДАТКИ.....63

ВСТУП

Актуальність дослідження. Система управління підприємством є невід'ємною складовою успішного функціонування будь-якої компанії у сучасному світі. Вона визначає спосіб, яким керівництво планує, координує та контролює всі аспекти діяльності підприємства для досягнення стратегічних цілей. Система управління охоплює широкий спектр функцій, включаючи планування, організацію, контроль, координацію, мотивацію та аналіз результатів.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де конкуренція посилюється, а технології швидко змінюються, ефективна система управління стає ключовим чинником для досягнення стійкого конкурентного переваги. Вона допомагає підприємствам адаптуватися до змін на ринку, оптимізувати внутрішні процеси та реагувати на виклики швидко змінного середовища. Запровадження ефективної системи управління вимагає не лише впровадження спеціалізованих інструментів та методів, але й культурних змін в організації. Вона передбачає створення прозорих комунікаційних каналів, високий рівень взаємодії між всіма рівнями управління та залучення персоналу до процесу управління та прийняття рішень.

Одним з важливих аспектів системи управління підприємством є здатність до адаптації до змін. Завдяки гнучкості та реактивності, компанія може швидко реагувати на змінні умови на ринку, впроваджувати нові стратегії та технології, що дозволяє зберігати свою конкурентоспроможність. Неможливо переоцінити роль системи управління у забезпеченні ефективності та стабільності підприємства. Вона створює основу для розвитку бізнесу, забезпечує збалансованість між короткостроковими та довгостроковими цілями, а також сприяє формуванню позитивного іміджу компанії в очах споживачів та інвесторів.

Загальною метою будь-якої системи управління підприємством є досягнення стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності

компанії в довгостроковій перспективі. Тому розробка, впровадження та постійне вдосконалення такої системи є стратегічним завданням для будь-якої управлінської команди, що і обумовлює актуальність вивчення даної теми роботи.

Вагомий внесок у дослідження особливостей управління підприємством здійснили такі науковці як: Азарова А.О., Бойчик І.М., Бабич Д.В., Проскуріна Т.В., Маковій Д.Д., Балабанова Л.В., Бебешко О.В., Борщ В. І., Болтак О. Л., Гаркуша О.Ю., Готра В.В., Данайканич О.В., Візор І.Є., Дмитрієв І.А., Доберчак Н.І., Драбовський А.Г., Н. Б. Юрченко, Р. С. Кравчук, І. Б. Запихляк, І. І. Василик, Лисецкий Ю.М., Продіус І.П, Пріступа М.П., Прудникова І.М., Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Селезньова Г. О., Іпполітова І. Я., Сільченко І. А., Сіменко І. В., Устенко А. О., Федулова Л. І., Хамініч С.Ю., Черницька А.М., Чимшит С.І., Грабовський І.С., Шваб Л.І., Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О., Щокіна Г.В., Яркіна Н.М. та багато інших науковців.

Мета і завдання дослідження. Мета бакалаврської кваліфікаційної роботи полягає в дослідженні системи управління підприємством відповідно до умов сучасності та визначенні напрямків її удосконалення на прикладі діяльності КП «Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка» ЖМР.

Відповідно до поставленої мети у бакалаврській кваліфікаційній роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- встановлено та описано загальну сутність та роль управління підприємством;
- досліджено та визначено особливості системи управління підприємством;
- визначено систему показників оцінки ефективності управління підприємством;
- проаналізовано нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління підприємством відповідно до умов сучасності;

- проведено організаційно-управлінський аналіз діяльності КП «Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка» ЖМР;
- проаналізовано фінансово-економічний КП «Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка» ЖМР;
- надано оцінку системи управління діяльністю КП «Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка» ЖМР;
- запропоновано напрями удосконалення системи управління діяльністю КП «Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка» ЖМР.

Об'єктом дослідження роботи є діяльність КП «Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка» ЖМР.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні аспекти управлінської діяльності КП «Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка» ЖМР.

Методи дослідження. Досягнення поставленої мети зумовило застосування таких методів дослідження: методи аналізу та синтезу, метод абсолютних і відносних величин, статистичні методи вивчення економічних об'єктів, динамічний, структурний, коефіцієнтний аналіз, методи індукції та дедукції, логічного аналізу та системного підходу.

Інформаційною базою для проведення дослідження були: законодавчі та нормативні акти з економічних питань, статистичні дані Держкомстату України, спеціальна література у сфері управління збутовою діяльністю підприємства, а також фінансова звітність та оперативні дані підприємства, що досліджувалось.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості оптимізувати бізнес-процеси та підвищити ефективність управління підприємством. Пропозиції, що надаються в роботі, спрямовані на зменшення витрат, підвищення продуктивності праці та покращення якості продукції чи послуг, що виробляє підприємство. Шляхом вдосконалення системи управління, підприємство може адаптуватися до змін в

економічному середовищі, ефективно конкурувати з іншими учасниками ринку та забезпечити свій успіх у довгостроковій перспективі.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел. Обсяг роботи налічує 67 сторінок друкованого тексту, у тому числі: 12 таблиць, 2 рисунки, 2 додатки, список використаних джерел – 60 найменування на 7 сторінках.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Сутність та роль управління підприємством

Діяльність підприємств є ключовим елементом сучасного економічного життя, оскільки вони є основними виробниками товарів та послуг, що задовольняють потреби суспільства. Підприємства виробляють продукцію, надають послуги, створюють робочі місця та генерують прибуток для своїх власників та інвесторів. Вони можуть функціонувати у різних сферах економіки, таких як виробництво, торгівля, фінанси, послуги, сільське господарство тощо. Діяльність підприємств регулюється рядом законодавчих та правових норм, які встановлюють правила гри на ринку, визначають права та обов'язки підприємств, а також контролюють їхню діяльність з точки зору виконання законів та стандартів.

Підприємства здійснюють свою діяльність з урахуванням цих правил, а також відповідно до стратегій розвитку та цілей, які вони встановлюють для себе. В сучасному світі діяльність підприємств часто включає в себе такі аспекти, як корпоративна соціальна відповідальність, сталість та сталій розвиток. Підприємства зосереджують увагу не лише на збільшенні прибутку, а й на тому, як їхні дії впливають на оточуюче середовище, спільноту та соціальний прогрес загалом [10, с.22].

Відповідно до цього, встановлено, що діяльність підприємств є важливим структурним компонентом сучасного економічного ландшафту, яка впливає на багато аспектів життя суспільства, від економічного розвитку до соціальних питань і збереження навколишнього середовища.

Управління підприємством - це процес прийняття рішень та координації дій, спрямований на досягнення стратегічних цілей та оптимальне використання ресурсів компанії. Це комплексний набір дій та

процедур, спрямованих на планування, організацію, координацію, контроль і мотивацію персоналу з метою досягнення успіху в діяльності підприємства. Управління підприємством охоплює різні аспекти, включаючи фінанси, виробництво, маркетинг, управління персоналом та стратегічне планування.

Кожен з цих аспектів важливий для успішного функціонування компанії і вимагає відповідних знань, навичок та ресурсів. Основна мета управління підприємством полягає в досягненні стійкого конкурентного переваги і забезпеченні успішного функціонування підприємства в довгостроковій перспективі. Для цього необхідно встановлення ефективних систем контролю та звітності, розробка стратегій розвитку, вдосконалення бізнес-процесів та постійний моніторинг змін у зовнішньому середовищі.

Управління підприємством є складним та неперервним процесом, який вимагає постійного аналізу та вдосконалення. Від успішного управління залежить конкурентоспроможність та стабільність підприємства в умовах сучасного ринкового середовища [15, с.46].

Роль управління підприємством в сучасному бізнес-середовищі надзвичайно важлива. Управління визначає напрямки та стратегії діяльності компанії, координує ресурси та процеси для досягнення поставлених цілей.

Однією з ключових ролей управління є забезпечення ефективного використання ресурсів, таких як фінанси, людські ресурси, матеріальні активи та інформація. Це дозволяє оптимізувати витрати та максимізувати прибуток компанії. Управління також відповідає за розробку та впровадження стратегій розвитку, які сприяють конкурентоспроможності компанії на ринку. Це включає в себе аналіз ринкових тенденцій, виявлення потенційних можливостей для росту та розробку планів дій для досягнення цілей. Ще однією важливою роллю управління є забезпечення ефективного управління ризиками.

Визначено, що управління повинно ідентифікувати потенційні ризики для компанії та розробляти стратегії їхнього управління або мінімізації. Це

допомагає забезпечити стабільність та стійкість підприємства в умовах непередбачуваних змін.

Відповідно до цього, можна встановити, що управління відіграє ключову роль у формуванні корпоративної культури та визначенні цінностей компанії. Воно створює сприятливе робоче середовище, що сприяє мотивації персоналу та підтримує високий рівень професійного розвитку співробітників. Такий підхід допомагає залучати та утримувати талановитих працівників, які становлять основу успіху будь-якої компанії.

Отже, управління підприємством є важливою складовою успіху будь-якої компанії у сучасному бізнес-середовищі. Висновуючи, можна сказати, що ефективне управління визначає конкурентоспроможність та стійкість підприємства на ринку. Крім того, воно забезпечує оптимальне використання ресурсів та здатність компанії адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Роль управління включає в себе не лише планування та координацію дій, але й встановлення стратегій розвитку, управління ризиками та формування корпоративної культури. Ці аспекти спільно сприяють досягненню цілей компанії та забезпечують її стабільність та успішність у довгостроковій перспективі.

Таким чином, важливо враховувати, що управління підприємством - це постійний процес, який потребує постійного аналізу, оновлення та вдосконалення. Тільки завдяки такому підходу компанія може зберігати свою конкурентну перевагу, адаптуватися до змін та досягати успіху у складному світі бізнесу.

1.2. Особливості системи управління підприємством

Системи управління підприємством є невід'ємною складовою будь-якої організації, яка прагне досягти успіху в сучасному бізнес-середовищі. Ці

системи включають в себе комплексні плани, процедури та практики, спрямовані на керування різними аспектами діяльності підприємства з метою досягнення стратегічних цілей. Системи управління підприємством можуть бути різних типів та форм, але вони загалом включають в себе такі компоненти, як планування, організація, виконання та контроль діяльності. Ці компоненти спільно працюють для забезпечення ефективного використання ресурсів та досягнення поставлених цілей.

Системи управління підприємством – це комплексними структурами, що включають в себе набір процедур, методів, інструментів та підходів, спрямованих на керування всіма аспектами діяльності підприємства з метою досягнення стратегічних цілей та задоволення потреб всіх зацікавлених сторін. Ці системи охоплюють широкий спектр функціональних областей, включаючи фінанси, виробництво, маркетинг, управління персоналом, логістику, інновації та інші. Вони дозволяють підприємству ефективно використовувати свої ресурси, планувати та координувати діяльність, контролювати процеси та визначати стратегічні напрямки розвитку [17, с.46].

Основні складові систем управління підприємством включають в себе:

- планування: розробка стратегічних та тактичних планів дій для досягнення поставлених цілей;
- організація: створення оптимальної організаційної структури та розподіл обов'язків та відповідальності між працівниками;
- виконання: реалізація запланованих заходів та процесів відповідно до встановлених стратегій та цілей;
- контроль: моніторинг результатів діяльності підприємства, виявлення відхилень від планів та вжиття заходів для їх виправлення;
- оцінка та вдосконалення: аналіз ефективності роботи системи управління та впровадження змін для підвищення продуктивності та результативності [4].

Відповідно до цього, встановлено, що системи управління підприємством є ключовим інструментом керівництва для досягнення конкурентної переваги, стабільності та успіху на ринку.

Складові системи управління висвітлено на рис. 1.1.

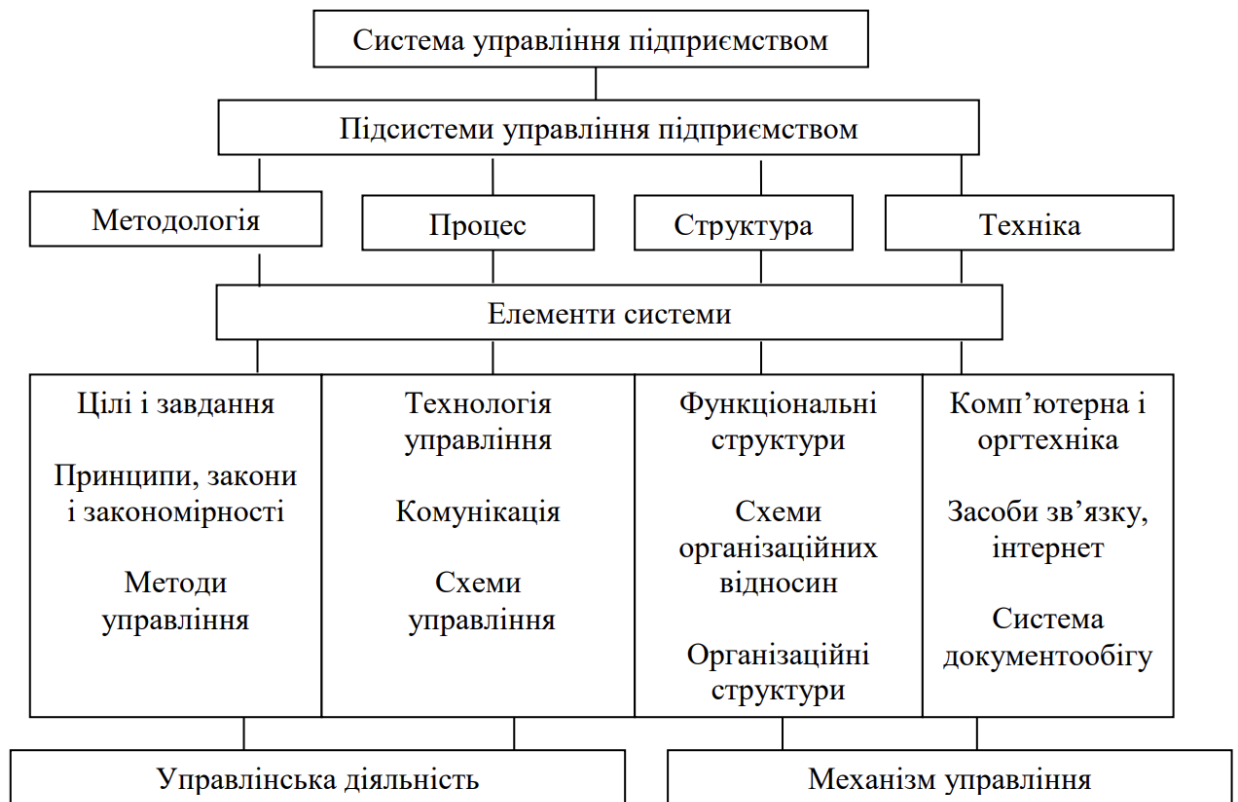


Рис. 1.1. Складові системи управління підприємством [13]

Однією з ключових особливостей систем управління підприємством є їх адаптивність до змін. В умовах постійно змінюючогося бізнес-середовища, системи управління повинні бути гнучкими та здатними швидко реагувати на нові виклики та можливості.

Доцільно встановити, що важливо враховувати, що системи управління підприємством не є статичними конструкціями, але постійно розвиваються та вдосконалюються з часом. Постійне оновлення та оптимізація цих систем дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними та адаптованими до змін у довгостроковій перспективі.

Складові системи управління підприємством проявляються через певні характеристики висвітлено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Складові системи управління підприємством та їх характеристики [13]

Складові системи управління	Характеристики складових системи управління
Управлінські кадри	• Необхідна кількість керівників; • наявність у керівників відповідного рівня кваліфікації; • відповідність професійної підготовки кадрів посаді, що займають; • швидка адаптація персоналу до змін; • творчий підхід до виконання завдань; • готовність йти на обґрунтований ризик.
Методи управління	• Рівень впливу керівників на інтереси працівників; • відповідність меті та визначеним цілям підприємства; • вплив на остаточні результати діяльності;
Структурно-функціональне забезпечення	• Склад функцій управління, їх оптимальний розподіл; • відокремленість функцій управління у кожному підрозділі; • ступінь жорсткості і гнучкості розподілу функцій; • налагодженість міжфункціональних зв'язків;
Інформаційне забезпечення	• Наявність, достовірність та повнота необхідної для роботи підприємства, інформації; • своєчасність отримання інформації; • відповідність інформації проблемі, що виникає;
Техніка і технологія управління	• Ступінь забезпеченості організаційною та комп'ютерною технікою; • наявність технічної документації з управління; • рівень комп'ютеризації управлінської діяльності.

Система управління підприємством має свої особливості, які визначають її ефективність і спроможність досягти стратегічних цілей організації. Деякі з найважливіших особливостей системи управління підприємством включають наступне (таблиця 1.2.).

Таблиця 1.2.

Особливості системи управління підприємством

Характеристика особливості	Опис особливості системи управління
Комплексність	Система управління підприємством охоплює всі аспекти діяльності компанії, включаючи фінанси, виробництво, маркетинг, управління персоналом, логістику та інші функціональні області. Ця комплексність дозволяє забезпечити координацію та взаємозв'язок між різними підрозділами підприємства.
Системний підхід	Система управління підприємством ґрунтується на системному підході, що передбачає розгляд організації як цілісної системи, елементи якої взаємодіють між собою та впливають на її функціонування.
Орієнтація на результат	Однією з ключових особливостей системи управління підприємством є її орієнтація на досягнення стратегічних цілей та результатів. Керівництво організації визначає конкретні показники успіху та встановлює механізми контролю за їх досягненням.
Гнучкість	Сучасне бізнес-середовище характеризується великою кількістю змін та нестабільністю. Система управління підприємством повинна бути гнучкою та здатною швидко адаптуватися до нових умов, включаючи зміни на ринку, технологічні інновації та регулююче середовище.
Постійне вдосконалення	Основним принципом системи управління підприємством є постійне вдосконалення. Компанія має постійно аналізувати свою діяльність, ідентифікувати можливості для оптимізації та вдосконалення, і впроваджувати відповідні зміни для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Джерело: розроблено автором

Відповідно до таблиці 1.2., встановлено, що система управління підприємством є складною та комплексною структурою, яка об'єднує різноманітні аспекти діяльності організації.

Однією з визначальних особливостей цієї системи є її комплексність. Вона охоплює всі аспекти функціонування підприємства, починаючи від стратегічного планування і закінчуючи контролем за виробничим процесом та фінансовою діяльністю.

Системний підхід є ще однією ключовою особливістю управління підприємством. Згідно з цим підходом, організація розглядається як цілісна

система, що складається з взаємопов'язаних компонентів та підсистем. Важливим аспектом системного підходу є розуміння взаємозв'язків між різними частинами підприємства та їх вплив на загальну ефективність організації. Орієнтація на результат також відіграє важливу роль у системі управління підприємством. Керівництво організації встановлює конкретні цілі та показники успіху, які слід досягти, і розробляє стратегії та дії для їх досягнення. Цей підхід допомагає забезпечити виробничу ефективність та високі результати у всіх сферах діяльності підприємства [41, с.114].

Гнучкість є ще однією важливою особливістю системи управління підприємством. У сучасному динамічному бізнес-середовищі організації повинні бути готові швидко реагувати на зміни у ринкових умовах, технологічні інновації та регулюючі вимоги. Гнучкість системи управління дозволяє підприємствам адаптуватися до нових умов та забезпечує їхню конкурентоспроможність.

Не останню роль грає постійне вдосконалення системи управління підприємством. Підприємства постійно аналізують свою діяльність, впроваджують нові методи та технології, адаптуються до змін у бізнес-середовищі з метою підвищення ефективності та досягнення стратегічних цілей.

Отже, в кінцевому аналізі системи управління підприємством представляють собою необхідну основу для успішної діяльності будь-якої організації. Вони забезпечують ефективне розподілення ресурсів, планування та координацію дій, контроль над процесами та оцінку результатів.

Основна мета систем управління полягає в досягненні стратегічних цілей компанії та забезпеченні її стійкого розвитку в умовах постійних змін. Ці системи допомагають організаціям адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, реагувати на виклики ринку та максимізувати свій потенціал. Важливо враховувати, що ефективність систем управління підприємством залежить від їхньої гнучкості, адаптивності та здатності до постійного

вдосконалення. Лише за умови постійного аналізу та оптимізації можна забезпечити найвищий рівень ефективності та конкурентоспроможності.

Таким чином, системи управління підприємством відіграють критичну роль у формуванні успішного бізнесу, створюючи умови для сталого розвитку, інновацій та досягнення стратегічних цілей компанії. Вони є невід'ємною складовою будь-якої сучасної організації, яка прагне досягти високих результатів та стати лідером у своїй галузі.

1.3. Система показників оцінки ефективності управління підприємством

Оцінка ефективності управління підприємством є важливим етапом в процесі керування, який дозволяє оцінити результативність стратегій, процесів та рішень, прийнятих в організації. Ця оцінка забезпечує об'єктивну інформацію про те, наскільки ефективно підприємство виконує свої цілі та завдання, і допомагає виявляти потенційні проблеми та можливості для поліпшення.

Першим кроком у оцінці ефективності управління є визначення ключових показників продуктивності та результативності, які відображають стратегічні цілі підприємства. Ці показники можуть включати фінансові показники, такі як прибуток, обороти, рентабельність, а також нефінансові показники, такі як задоволеність клієнтів, якість продукції або послуг, рівень задоволеності персоналу тощо. Після визначення ключових показників можна переходити до збору та аналізу даних. Цей процес включає в себе оцінку фактичних результатів у порівнянні з планованими показниками, аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на продуктивність підприємства, та виявлення причин відхилень [24].

На основі отриманих результатів можна розробити стратегії та плани дій для поліпшення ефективності управління підприємством. Ці стратегії

можуть включати в себе впровадження нових методів та технологій, оптимізацію процесів, підвищення кваліфікації персоналу та інші заходи.

Варто встановити, що оцінка ефективності управління є постійним процесом, який потребує постійного моніторингу та оновлення. Тільки завдяки систематичній оцінці та постійному вдосконаленню можна забезпечити стале підвищення ефективності та успішність підприємства.

Система показників оцінки ефективності управління підприємством є ключовим інструментом для визначення результативності стратегій, процесів та рішень, прийнятих в організації.

Ця система включає в себе набір об'єктивних мір, які дозволяють оцінити різні аспекти діяльності підприємства і забезпечують повну картину його продуктивності. Першим класом показників є фінансові показники, такі як чистий прибуток, обороти, рентабельність, оборотність активів тощо. Ці показники відображають фінансовий стан підприємства та його здатність генерувати прибуток для власників. Другий клас показників оцінює ефективність операційної діяльності підприємства. Це можуть бути показники, які відображають продуктивність виробничих процесів, якість продукції чи послуг, обсяги виробництва тощо. Третій клас показників стосується клієнтів та ринку. Сюди входять показники задоволеності клієнтів, рівень лояльності, частка ринку тощо. Ці показники вказують на те, наскільки успішно підприємство задовольняє потреби своїх клієнтів і як ефективно конкурує на ринку. Четвертий клас показників стосується внутрішніх процесів підприємства. Сюди входять показники ефективності управління персоналом, оптимізації бізнес-процесів, використання ресурсів та інші.

Оцінка ефективності управління підприємством базується на комплексному аналізі цих показників, що дозволяє зробити об'єктивний висновок про продуктивність організації та виявити можливості для поліпшення. Ця система показників є важливим інструментом для

керівництва, дозволяючи приймати обґрунтовані рішення та вдосконалювати стратегії діяльності підприємства [60].

Зважаючи на складність та мінливість бізнес-середовища, система показників оцінки ефективності управління підприємством постійно розвивається і адаптується до нових викликів. Це вимагає включення в систему оцінки нових аспектів, таких як інновації, сталість, екологічна відповідальність тощо, що відображають сучасні тенденції та вимоги суспільства до бізнесу. Крім того, інтеграція цифрових технологій та аналізу даних в систему оцінки ефективності управління дозволяє отримувати більш точну та оперативну інформацію про стан справ у компанії. Це допомагає управлінцям приймати швидкі та обґрунтовані рішення на основі актуальних даних. Важливою складовою системи показників оцінки ефективності є врахування соціальних та етичних аспектів діяльності підприємства. Оцінка впливу бізнесу на спільноту, дотримання принципів корпоративної відповідальності, рівень задоволеності працівників та їхнє здоров'я та безпека є важливими показниками, що визначають успішність підприємства в сучасному світі.

Ухвалення рішення з удосконалення системи управління відбувається у відповідь на зміну зовнішніх або внутрішніх умов діяльності підприємства з ряду мотивів:

- адаптація до змін на ринку: зміни в економічному, технологічному або соціокультурному середовищі можуть вимагати від підприємства зміни своїх стратегій та процесів. Удосконалення системи управління дозволяє підприємству адаптуватися до нових умов, швидше реагувати на зміни на ринку та забезпечити свою конкурентоспроможність;
- підвищення ефективності та продуктивності: оптимізація процесів управління може призвести до підвищення ефективності та продуктивності підприємства. Це може бути досягнуто шляхом впровадження нових технологій, методів управління або організаційних структур;

- покращення якості продукції або послуг: удосконалення системи управління може сприяти покращенню якості продукції або послуг, що надає підприємству конкурентні переваги на ринку та забезпечує задоволення потреб клієнтів;
- забезпечення відповідності стандартам та вимогам: зміни в законодавстві, регулюючому середовищі або стандартах можуть вимагати від підприємства впровадження нових систем управління для забезпечення відповідності цим вимогам;
- підвищення рівня безпеки та зниження ризиків: удосконалення системи управління може спрямовуватися на зниження ризиків та підвищення рівня безпеки в діяльності підприємства, що особливо важливо в умовах зміни зовнішнього середовища або внутрішніх загроз [21, с.85].

Мотиви допомагають підприємствам розуміти, чому важливо постійно удосконалювати свою систему управління, а також допомагають забезпечити підтримку та ресурси для впровадження необхідних змін (рис. 1.2.)



Рис. 1.2. Формування імпульсу ухвалення рішення щодо необхідності удосконалення системи управління підприємства [13]

Отже, система показників надає можливість керівництву зрозуміти, наскільки ефективно використовуються ресурси підприємства та як це впливає на його успішність на ринку. Вона дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони управління та забезпечує об'єктивні дані для прийняття рішень. Крім того, система показників є інструментом для постійного вдосконалення діяльності підприємства. Аналіз показників дозволяє виявляти проблемні аспекти управління та розробляти стратегії для їх вирішення. Вона сприяє розвитку культури постійного вдосконалення та інноваційного мислення в організації. Відповідно, система показників оцінки ефективності управління підприємством допомагає забезпечити взаємодію між всіма рівнями та функціональними областями організації. Вона створює спільну мову для обговорення та аналізу діяльності підприємства та сприяє злагодженому функціонуванню всієї організації.

Таким чином, система показників оцінки ефективності управління підприємством є необхідним інструментом для досягнення стратегічних цілей, забезпечення стійкого розвитку та збереження конкурентних переваг на ринку. Її впровадження та постійне вдосконалення є ключовими завданнями для керівництва будь-якої сучасної організації.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління підприємством

Нормативно-правове забезпечення системи управління персоналом підприємства є важливим елементом, який регулює відносини між роботодавцем і працівниками та встановлює правила та процедури

управління персоналом. Це включає дві основні складові: законодавчу базу та внутрішню фірмову систему юридичних та нормативних актів.

Перш за все, законодавча база включає в себе Закони України та підзаконні нормативно-правові акти, які стосуються регулювання трудової діяльності. Ці закони та акти встановлюють основні права та обов'язки працівників і роботодавців, порядок укладення та виконання трудових угод, правила виплати заробітної плати, умови праці та безпеки на роботі, порядок вирішення трудових спорів тощо.

Друга складова - внутрішню фірмова система юридичних та нормативних актів, яка складається з колективних договорів, угод, положень, інструкцій та інших внутрішніх документів, що регулюють трудові відносини в межах конкретного підприємства. Ці документи встановлюють специфічні правила та процедури, пов'язані з управлінням персоналом, включаючи процеси набору та відбору персоналу, організацію робочого часу, процедури оцінки працівників, систему стимулювання та мотивації, порядок розвитку та підвищення кваліфікації персоналу, а також правила дисципліни та порядку розгляду трудових конфліктів [39].

Таке комплексне нормативно-правове забезпечення дозволяє підприємствам забезпечувати виконання вимог законодавства, а також розвивати внутрішні стандарти та процедури, спрямовані на ефективне управління персоналом та підтримку організаційної культури.

Нормативно-правове забезпечення управління персоналом є важливим аспектом, який забезпечує правову стабільність та регулює відносини між працівниками та роботодавцями. Це включає в себе сукупність документів, які створюють нормативно-методичне та правове забезпечення функціонування управління персоналом як системи.

Одним із основних документів, який забезпечує право на працю громадян України, є Конституція України.

Згідно зі статтею 43 цієї Конституції, кожен громадянин має право на працю та можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає

або на яку вільно погоджується. Держава зобов'язана створювати умови для повного здійснення цього права, гарантувати рівні можливості у виборі професії та роду трудової діяльності, а також забезпечувати належні, безпечні і здорові умови праці.

Законодавство України також встановлює правила та норми, які регулюють трудові відносини між працівниками та роботодавцями. Це включає закони та підзаконні нормативно-правові акти у сфері регулювання трудової діяльності, які визначають права та обов'язки сторін, порядок укладення трудових угод, умови праці та виплати заробітної плати, а також інші аспекти, пов'язані з організацією праці.

Встановлено, що таке нормативно-правове забезпечення є важливим для забезпечення захисту прав та інтересів працівників, забезпечення справедливих трудових умов та створення сприятливого трудового середовища. Воно є основою для функціонування системи управління персоналом та дотримання принципів справедливості та дотримання прав людини в сфері праці [56].

Трудове законодавство України включає ряд основних законів, які регулюють трудові відносини та забезпечують захист прав та інтересів працівників:

1. Кодекс законів про працю України (КЗпП). Цей закон регулює трудові відносини всіх працівників і спрямований на поліпшення якості роботи, зростання продуктивності праці та підвищення ефективності виробництва. Він також гарантує права працівників і зміцнення трудової дисципліни.
2. Закон України «Про зайнятість населення». Цей закон визначає правові та економічні засади державної політики у сфері зайнятості населення та забезпечує захист прав громадян на працю та соціальний захист від безробіття.

3. Закон України «Про колективні договори і угоди». Цей закон встановлює правові засади розробки, укладення та виконання колективних договорів і угод між працівниками і роботодавцями.
4. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)». Цей закон визначає правові та організаційні засади вирішення колективних трудових спорів між працівниками і роботодавцями.
5. Закон України «Про оплату праці». Цей закон визначає правила оплати праці працівників і спрямований на забезпечення стимулюючої функції заробітної плати.
6. Закон України «Про охорону праці». Цей закон встановлює основні положення щодо охорони життя та здоров'я працівників у процесі праці та регулює відносини між роботодавцем і працівником щодо організації охорони праці.
7. Закон України «Про пенсійне забезпечення». Цей закон гарантує право на матеріальне забезпечення для непрацездатних громадян та забезпечує соціальний захист пенсіонерів [28, с.27-28].

Ці закони створюють основу для правового регулювання трудових відносин в Україні та забезпечують захист прав та інтересів працівників. Також, трудове законодавство України є важливим інструментом, який забезпечує правовий захист працівників та регулює ключові аспекти їхньої діяльності. Воно встановлює стандарти угод, оплати праці, умов праці та безпеки на роботі, а також визначає порядок вирішення трудових спорів.

Кодекс законів про працю України (КЗпП) визначає основні права та обов'язки працівників і роботодавців, а також встановлює порядок укладення трудових угод і урегулювання трудових відносин у всіх сферах діяльності.

Закон України "Про зайнятість населення" спрямований на забезпечення рівних можливостей для всіх громадян у сфері зайнятості, а також гарантує захист прав громадян на працю та соціальний захист від безробіття. Закони про колективні договори та угоди, а також про порядок

вирішення колективних трудових спорів забезпечують стабільність і гармонію у відносинах між працівниками та роботодавцями, а також визначають процедури вирішення конфліктів.

Закони про оплату праці та охорону праці створюють рамки для визначення справедливої та безпечної оплати праці, а також забезпечують дотримання стандартів здоров'я та безпеки на роботі.

Закон про пенсійне забезпечення забезпечує соціальний захист для пенсіонерів і гарантує їм достойний рівень життя після завершення активної трудової діяльності [16, с.55].

Нормативно-методичне забезпечення системи управління персоналом представляє собою сукупність документів різного характеру, що встановлюють норми, правила, методи, технічні вимоги та інші дані, необхідні для організації праці та управління персоналом. Ці документи розробляються та затверджуються компетентними органами або керівництвом організації у встановленому порядку.

У нормативно-методичному забезпеченні визначаються різні аспекти управління персоналом, такі як організація праці, розподіл обов'язків, визначення критеріїв оцінки працівників, а також встановлюються процедури і методи вирішення конфліктних ситуацій на робочому місці. Це дозволяє забезпечити ефективність та стабільність управління персоналом в організації. Нормативно-методичне забезпечення відіграє важливу роль у процесі прийняття та реалізації управлінських рішень, забезпечуючи необхідні стандарти та регуляції для ефективної діяльності персоналу. Воно є важливою складовою системи управління персоналом, сприяючи підвищенню продуктивності праці та досягненню стратегічних цілей організації.

Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу відіграє ключову роль у вирішенні завдань організації праці та управління персоналом. Це сукупність документів різного характеру, які встановлюють

норми, правила, вимоги, характеристики та інші дані, необхідні для ефективного управління персоналом.

Перша група документів визначається компетентними державними органами, а також міжнародними організаціями і включає нормативно-правові акти, які регулюють управління персоналом на рівні країни або міжнародного співтовариства. Ці документи встановлюють загальні стандарти, правила та вимоги щодо управління персоналом і є основою для розробки внутрішніх політик та процедур організацій.

Друга група документів розробляється внутрішнім керівництвом організації і має на меті впровадження і конкретизацію нормативно-правових актів на рівні конкретної організації. Ці документи можуть включати в себе положення, інструкції, методичні матеріали та інші документи, спрямовані на забезпечення ефективного управління персоналом з урахуванням специфіки діяльності конкретної організації [11, с.65].

Таким чином, науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу є важливою складовою системи управління персоналом, яка забезпечує впровадження сучасних методів та стратегій управління персоналом, сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності організації.

Інформаційне забезпечення управління персоналом в сучасних організаціях є необхідною складовою для досягнення успіху і ефективності. Розробка рішень у сфері управління персоналом вимагає доступу до точних, достовірних та вчасних даних про працівників, їхні компетенції, результати роботи та інші важливі показники. Інформаційні технології дозволяють збирати, зберігати, обробляти та аналізувати ці дані, що створює можливість для управлінців приймати обґрунтовані рішення щодо найбільш ефективного використання персоналу та планування його розвитку.

Одним із важливих аспектів інформаційного забезпечення є збір соціальної інформації про працівників, яка враховує їхні індивідуальні потреби, побажання та особистість. Це дозволяє підприємствам створювати

персоналізовані програми мотивації, розвитку та підтримки співробітників, що сприяє збереженню та розвитку талановитих кадрів. Створення ефективної інформаційної системи для управління персоналом передбачає впровадження спеціалізованих програмного забезпечення та засобів автоматизації, які спрощують процеси збору, обробки та аналізу інформації. Це дозволяє управлінцям зосередитися на стратегічних аспектах управління персоналом, забезпечуючи при цьому оптимальне використання людських ресурсів та досягнення бізнес-цілей [22, с.131].

Таким чином, інформаційне забезпечення управління персоналом є важливим елементом сучасного менеджменту, який допомагає організаціям ефективно використовувати свій кадровий потенціал, залучати та утримувати талановитих працівників і забезпечувати стійкий успіх на ринку.

Отже, нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління підприємством є ключовими елементами, які забезпечують стабільність, законність та ефективність діяльності організації. Нормативно-правова база визначає правила, норми та стандарти, які регулюють взаємовідносини між різними суб'єктами в управлінні підприємством. Ці норми можуть стосуватися кадрової політики, оплати праці, охорони праці, оподаткування та інших аспектів діяльності.

Однак нормативно-правове забезпечення само по собі не є достатнім для успішного управління підприємством. Інформаційне забезпечення грає важливу роль у забезпеченні доступу до актуальних даних, аналізу ринку, прогнозуванні тенденцій та прийнятті обґрунтованих рішень. Це включає в себе збір, обробку та аналіз інформації про фінансові показники, ринкову конкуренцію, кадрові ресурси та інші аспекти діяльності підприємства. Спільна дія нормативно-правового та інформаційного забезпечення створює умови для ефективного управління підприємством, дозволяючи йому відповідати вимогам законодавства, враховувати змінні умови ринку та приймати вчасні та обґрунтовані рішення. Водночас, поєднання цих підходів

допомагає забезпечити довіру стейкхолдерів до діяльності підприємства та збереження його репутації на ринку.

Таким чином, обидва аспекти забезпечення відносин у сфері управління підприємством взаємодоповнюються та сприяють створенню стійкого та конкурентоспроможного бізнесу.

Висновки до розділу 1

Отже, у підсумку до першого розділу даної роботи, варто встановити наступні висновки:

1. Встановлено, що системи управління підприємством є невід'ємною частиною його успішної діяльності в сучасному світі бізнесу. Ці системи визначають способи, методи та процеси, за допомогою яких виробляються стратегічні рішення, планується та контролюється вся діяльність підприємства. Вони охоплюють різноманітні аспекти, такі як фінанси, виробництво, маркетинг, кадри та інші, забезпечуючи інтегрований підхід до управління.

2. Досліджено, що ефективна система управління підприємством вимагає відповідного підбору стратегій, методів та інструментів для досягнення поставлених цілей та максимізації результатів. Вона повинна бути гнучкою та адаптивною до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що дозволяє підприємствам ефективно реагувати на виклики та можливості на ринку. Найважливішими елементами систем управління підприємством є встановлення метрик та критеріїв успіху, постійний моніторинг та аналіз даних, а також постійне вдосконалення процесів на основі здобутих даних та здобутих досвіду.

3. Визначено, що забезпечення якості, оптимізація витрат та максимізація прибутку - основні завдання, які ставляться перед системами управління підприємством. Успішна реалізація систем управління підприємством дозволяє підприємствам підтримувати свою конкурентоспроможність, адаптуватися до змін та забезпечувати стабільний та стійкий розвиток в умовах постійної динаміки сучасного ринку.

4. Проаналізовано, що успішна робота систем управління підприємством залежить від багатьох чинників, включаючи професіоналізм керівництва, залучення кваліфікованих кадрів, використання передових технологій та постійне оновлення стратегій управління. Впровадження

ефективної системи управління підприємством сприяє покращенню рівня організації, збільшенню продуктивності праці та підвищенню конкурентоспроможності на ринку. Необхідно також враховувати, що кожне підприємство має свої особливості та унікальні вимоги до системи управління. Тому важливо постійно адаптувати та вдосконалювати систему відповідно до специфіки діяльності та потреб конкретного підприємства.

Таким чином, урізноманітнення стратегій, широке застосування інновацій та постійне прагнення до вдосконалення становлять основу успішної діяльності підприємства в умовах сучасного бізнесу. Впровадження та ефективне функціонування систем управління підприємством є ключовим елементом його стабільного та стійкого розвитку.

РОЗДІЛ 2.
ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА
ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КП
"ЛІКАРНЯ №2 ІМ. В.П.ПАВЛУСЕНКА" ЖМР

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності КП "Лікарня №2 ім.
В.П.Павлусенка" ЖМР

Комунальне підприємство “Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка” Житомирської міської ради”, (надалі – КП “Лікарня №2”) є закладом охорони здоров’я, який діє у відповідності до законодавства України про охорону здоров’я та Статуту підприємства. Засновником КП “Лікарня №2” є Житомирська міська рада.

Лікарня знаходиться за адресою: вулиця Романа Шухевича, 2А, Житомир, Житомирська область, 10004.

Місія лікувального закладу – піклуватися про здоров’я жителів громади, надаючи в комфортних умовах доступні та якісні профілактичні, діагностичні та лікувальні послуги шляхом формування довірливих відносин, що базуються на взаємоповазі, відповідальності та професіоналізмі.

Підприємство є багатопрофільним лікувальним закладом, що працює в режимі 24/7.

КП «Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка» ЖМР є багатопрофільним лікарняним закладом на 405 ліжок. Доступність та висока якість надання медичної допомоги, кваліфікований кадровий потенціал та сучасне обладнання супроводжують у даному закладі 24/7.

В лікарні надаються медичні послуги за наступними спеціальностями: акушерство і гінекологія, анестезіологія, гастроентерологія, ендокринологія, ендоскопія, кардіологія, клінічна біохімія, клінічна лабораторна діагностика, неврологія, нейрохірургія, нефрологія, онкологія, онкохірургія, організація і управління охороною здоров’я, ортопедія і травматологія, отоларингологія,

проктологія, психіатрія, ревматологія, рентгенологія, судинна хірургія, терапія, торакальна хірургія, трансфузіологія, ультразвукова діагностика, урологія, фізіотерапія, фтизіатрія, функціональна діагностика, хірургія, інтервенційна кардіологія, фізична та реабілітаційна медицина, медична психологія, психотерапія, пульмонологія, сурдологія.

Види діяльності:

1. Діяльність лікарняних закладів.
2. Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.
3. Загальна медична практика.
4. Спеціалізована медична практика.
5. Стоматологічна практика.
6. Інша діяльність у сфері охорони здоров'я.
7. Прання та хімічне чищення текстильних і хутряних виробів.
8. Допоміжне обслуговування наземного транспорту.
9. Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту.
10. Діяльність інших засобів тимчасового розміщування.
11. Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.
12. Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук.

КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" у Житомирському міському районі (ЖМР) є комунальним підприємством, що здійснює медичну діяльність у межах своєї компетенції та відповідно до законодавства України.

Правовий статус комунального підприємства визначається законодавством України про комунальні підприємства, що встановлює порядок їх створення, функціонування та легітимність діяльності.

Діяльність лікарні № 2 ім. В.П. Павлусенка підпорядковується відповідному законодавству, що регулює медичну сферу, зокрема законам "Про охорону здоров'я", "Про ліцензування видів господарської діяльності", "Про якість та безпеку медичних послуг", тощо.

Зазначене КП здійснює медичну діяльність на підставі ліцензії, яка видається відповідним органом державного управління в охороні здоров'я. Вона повинна відповідати вимогам щодо кваліфікації медичного персоналу, обладнання закладу, стандартів надання медичної допомоги та іншим вимогам, встановленим законодавством.

Організаційна структура КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" відображається через класифікаційні ознаки, зокрема структурою управління. За цим принципом лікарня має чітко визначену ієрархію керівництва, яка допомагає забезпечити ефективну організацію роботи закладу.

Організаційна структура станом на кінець 2023 року КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" за класифікаційними ознаками є наступною (таблиця 2.1)

Таблиця 2.1

Організаційна структура станом на кінець 2023 року КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" за класифікаційними ознаками

Види структур	Відділи та блоки лікарні
Функціональна структура	відділ хірургії;
	відділ терапії;
	відділ педіатрії;
	відділ анестезіології та реанімації;
	відділ лабораторних досліджень;
	відділ обліку та фінансів;
Територіальна структура	Блок А: хірургічне відділення;
	Блок Б: терапевтичне відділення;
	Блок С: педіатричне відділення;
	Блок Д: анестезіологічне відділення та реанімація.
1. Комбінована структура:	
Медичний блок:	хірургічне відділення;
	терапевтичне відділення;
	педіатричне відділення;
	анестезіологічне відділення та реанімація.
Адміністративний блок:	відділ обліку та фінансів;
	відділ кадрів;
	відділ інфраструктури.

Джерело: розроблено автором

Організаційна структура КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" за структурою управління є наступною (таблиця 2.2.).

Таблиця 2.2.

Організаційна структура КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" за структурою управління

Характеристика рівнів управління	Посади в лікарні відповідно до рівні
Структура верхнього рівня	директор лікарні
Виконавчий рівень	заступник директора з медичних питань;
	заступник директора з адміністративних питань;
	головний лікар;
	головний бухгалтер;
	керівник відділу кадрів;
	керівник відділу інфраструктури.
Операційний рівень	керівники відділень (хірургічний, терапевтичний, педіатричний, анестезіологічний);
	лікарі-консультанти;
	головні медичні сестри відділень;
	фармацевтичний керівник;
	керівник лабораторії;
	адміністративний персонал (реєстратори, санітари, технічний персонал).

Джерело: розроблено автором

На верхньому рівні управління знаходиться директор лікарні, який відповідає за загальне керівництво та стратегічне планування діяльності закладу. Виконавчий рівень представлений заступниками директора, головним лікарем, головним бухгалтером та іншими керівниками ключових відділів, що забезпечують операційну діяльність лікарні.

Операційний рівень включає керівників відділень, медичний та адміністративний персонал, які забезпечують неперервну роботу медичного закладу та надання якісної медичної допомоги пацієнтам. Кожен рівень має свої відповідальності та повноваження, але спільно вони створюють злагоджену систему управління, спрямовану на досягнення місії та цілей лікарні.

Інформація про доходи працівників КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" на 2023 рік може бути представлена різними способами залежно

від доступної статистики та специфіки організації. Зазвичай, доходи працівників включають у себе базову заробітну плату, додаткові виплати, бонуси та інші види компенсацій. На великий дохід працівників можуть впливати такі фактори як рівень кваліфікації, посадовий статус, стаж роботи, величина медичного закладу, його фінансове становище та інші фактори.

Доцільно висвітлити у таблиці 2.3. перелік посад із шкідливими умовами праці.

Таблиця 2.3.

Посади із шкідливими умовами праці КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка"

№	Найменування професії, посади	Тривалість робочого дня
1	Дезінфектор	36 годин
2	КДЛ – лікарі, середній мед.персонал, біолог, молодший мед.персонал	36 годин
3	Рентген	30 годин
4	Фізіотерапевтичне відділення	36 годин
5	Інфекційний кабінет поліклініки	36 годин
6	Протитуберкульозний кабінет	36 годин
7	Інфекційні відділення стаціонару	36 годин

Джерело: розроблено автором

Перелік посад, яким надається оплачувана відпустка 24 календарних дні висвітлено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Посади, яким надається оплачувана відпустка КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка"

№	Назва посади, професії	Тривалість основної відпустки
1	Швачка	24
2	Підсобний робітник	24
3	Охоронник	24
4	Ліфтер	24
5	Прибиральник території	24
6	Слюсар з ремонту авто	24
7	Реєстратори медичці	24

8	Двірник	24
9	Гардеробник	24
10	Машиніст повітрярозподільувальних установок	24

Отже, організаційна структура КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" відображається як віддзеркалення складності медичної діяльності, так і зусиль для забезпечення високого рівня організації та керівництва для задоволення потреб медичного закладу та пацієнтів. Діяльність КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" у Житомирському міському районі підпорядкована законодавству України і здійснюється в межах встановлених правил та вимог.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР

Комунальне підприємство "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" є ключовим медичним закладом у житловому масиві. Оцінка його фінансово-економічного стану є важливою для забезпечення якісної медичної допомоги мешканцям цього району.

Аналіз фінансових показників дозволяє керівництву та зацікавленим сторонам отримати уявлення про фінансове здоров'я закладу та визначити можливості для подальшого розвитку.

Фінансово-економічний стан Комунального підприємства "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" є важливим аспектом його діяльності, оскільки він впливає на здатність закладу надавати якісні медичні послуги та забезпечувати задоволення потреб мешканців району.

Фінансовий стан лікарні визначається різними факторами, включаючи загальний обсяг фінансування, витрати на медичне обладнання та ліки, навантаження пацієнтів, ефективність управління ресурсами та дотримання бюджету. Крім того, зовнішні чинники, такі як зміни в законодавстві щодо

охорони здоров'я або економічна кон'юнктура, також можуть впливати на фінансове становище лікарні.

Аналізуючи фінансовий стан КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка", варто висвітлити дані таблиці. 2.5.

Таблиця 2.5

Фінансові результати КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка"
за 2021-2023 роки

Стаття	Код рядка	За 2021 рік	За 2022 рік	За 2023 рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	105 808	151 466	132 308
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(95 342)	(98 259)	(106 282)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-	-

На основі таблиці 2.5., варто встановити наступне. Перші дві статті, "Чистий дохід від реалізації продукції" і "Чисті зароблені страхові премії", у таблиці відзначені як "-", що означає, що немає даних для цих показників у вказаному періоді. Це може бути через різні фінансові стратегії підприємства або можливі технічні або адміністративні обставини.

Загальний обсяг чистого доходу від реалізації продукції за 2022 рік склав 151 466 одиниць валюти (наприклад, гривень), тоді як за 2023 рік цей показник зменшився і становив 132 308 одиниць валюти. Це може вказувати

на зміни в обсязі продажів або ціновій політиці підприємства. Собівартість реалізованої продукції за 2022 та 2023 роки також зазначена у таблиці.

У 2022 році цей показник склав (98 259), а у 2023 році - (106 282). Позначка у дужках вказує на від'ємне значення, що може свідчити про те, що собівартість перевищує доходи від реалізації, що потребує уваги підприємства.

У таблиці 2.6. КП "Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка" наведено елементи операційних витрат за певні роки, що є ключовими для аналізу фінансового стану та ефективності діяльності підприємства. Операційні витрати є складовою частиною витрат, пов'язаних з основною діяльністю підприємства, тобто наданням медичних послуг.

Таблиця 2.6.

Елементи операційних витрат КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка"
за 2021-2023 рр.

Стаття	Код рядка	За 2021 рік	За 2022 рік	За 2023 рік
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	22 810	25 900	53 221

Подана таблиця 2.6 містить елементи операційних витрат Комунального підприємства "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" за три роки - 2021, 2022 і 2023. Вона включає в себе різні коди статей, що відображають різноманітні аспекти фінансової діяльності підприємства.

Детально проаналізуємо показники за 2023 рік та порівнюємо їх із попередніми періодами. Почнемо з того, що було відсутнє в 2023 році в рядках 3 та 4 - це дооцінка (уцінка) необоротних активів, фінансових інструментів, накопичені курсові різниці, частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств, інший сукупний дохід до оподаткування, податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом, інший сукупний дохід після оподаткування. Це може свідчити про те, що підприємство не мало відповідних операцій або фінансових інструментів, які потребували б таких корекцій.

Значення сукупного доходу у 2023 році склало 53 221 одиницю. Порівняно з попередніми роками, це значення зросло і практично подвоїлося в порівнянні з 2022 роком, коли воно становило 25 900 одиниць. Це може свідчити про позитивну динаміку фінансових результатів підприємства у звітному періоді.

Аналізуючи ці показники, можна зробити висновок про тенденції у фінансовій діяльності КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка". Однак для більш глибокого розуміння ситуації необхідно провести подальший аналіз і порівняння з іншими фінансовими показниками та зовнішніми факторами, які можуть впливати на діяльність підприємства.

Для розрахунку показника прибутковості акцій Комунального підприємства "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" потрібно мати дані про чистий прибуток, а також загальну кількість акцій компанії.

Показник прибутковості акцій (EPS - earnings per share) обчислюється як чистий прибуток, отриманий на кожну акцію.

Формула для розрахунку EPS виглядає так:

$$EPS = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальна кількість акцій}}$$

Для здійснення розрахунку необхідно мати фінансові звіти компанії, в яких зазначено чистий прибуток за певний період, а також інформацію про кількість розміщених акцій.

Цей показник дозволяє інвесторам оцінити прибутковість власних інвестицій у підприємство, а також використовується для порівняння фінансової продуктивності компаній у ринковому секторі. Чим вище значення EPS, тим більша частка прибутку припадає на кожну акцію, що може вказувати на більшу привабливість для інвесторів.

На основі цього, доцільно проаналізувати показник прибутковості акцій КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7.

Розрахунок показників прибутковості акцій КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" за 2021-2023 рр.

Назва статті	Код рядка	За 2021 рік	За 2022 рік	За 2023 рік
Матеріальні затрати	2500	15 200	16 406	13 285
Витрати на оплату праці	2505	62 110	73 308	65 418
Відрахування на соціальні заходи	2510	13 200	15 276	13 801
Амортизація	2515	5 500	6 034	8 089
Інші операційні витрати	2520	25 300	28 803	16 303
Разом	2550	110 210	139 827	116 896

Таблиця 2.7. розрахунку показників прибутковості акцій Комунального підприємства "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" за три роки - 2021, 2022 і 2023, надає інформацію про різні види витрат за кожен зазначений рік. Ці дані дозволяють проаналізувати структуру витрат та їх вплив на прибутковість підприємства протягом зазначеного періоду.

Перша колонка вказує на назву статті витрат, а також відповідний код. Далі наведені рядки, які відповідають за кожен конкретний рік - 2021, 2022 і 2023. У відповідних рядках вказані суми витрат за кожен рік для кожного виду витрат.

Згідно з таблицею, витрати на матеріальні ресурси, оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизацію та інші операційні витрати зазнали змін протягом років. Наприклад, витрати на матеріальні ресурси

скоротилися в 2023 році порівняно з попередніми роками, тоді як витрати на амортизацію збільшилися.

Загальна сума операційних витрат також представлена в останньому рядку під назвою "Разом". Цей показник є важливим для оцінки загальної фінансової продуктивності підприємства та його здатності генерувати прибуток.

Отже, з врахуванням аналізу фінансового стану КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" за 2021-2023 рр., можна визначити ряд позитивних аспектів, що свідчать про стабільність та ефективність його діяльності.

По-перше, збалансована фінансова звітність вказує на дотримання принципів фінансової дисципліни та контролю над витратами. Це свідчить про компетентне управління ресурсами та здатність організації впоратися з фінансовими викликами.

По-друге, позитивним аспектом є наявність достатніх фінансових ресурсів для забезпечення якісної медичної допомоги та підтримки інфраструктури закладу. Це створює сприятливі умови для здійснення різноманітних програм та проектів, спрямованих на підвищення якості медичного обслуговування пацієнтів.

Крім того, ефективне використання фінансових ресурсів сприяє підвищенню мотивації персоналу та розвитку медичного закладу в цілому. Збалансований бюджет дозволяє забезпечити працівникам достойні умови праці та розвитку професійних навичок, що позитивно позначається на якості медичних послуг, наданих лікарнею.

2.3. Оцінка системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР

Управління діяльністю Комунального підприємства "Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка" є складним процесом, що вимагає системного підходу та

компетентного керівництва. Оскільки лікарня входить до сфери житлово-комунального господарства, її управління має специфічні особливості, які пов'язані з основним завданням - забезпеченням медичної допомоги мешканцям житлових масивів району.

Перш за все, управління діяльністю лікарні передбачає раціональне розподіл ресурсів: як фінансових, так і людських. Це включає в себе планування бюджету, оптимізацію витрат, ефективне використання медичного персоналу та розробку стратегічних напрямків розвитку закладу.

Друга важлива складова управління - забезпечення високого рівня медичних послуг для населення. Це означає впровадження сучасних методів діагностики та лікування, постійне оновлення медичного обладнання та впровадження новітніх технологій.

Також важливим аспектом управління є забезпечення якості медичних послуг. Це включає в себе впровадження системи контролю якості, нормативно-правове регулювання медичної практики, а також постійний моніторинг результативності лікування та задоволеності пацієнтів [55, с.65].

Відповідно до цього, встановлено, що управління діяльністю лікарні передбачає розвиток стратегічних партнерств з іншими медичними закладами, державними установами та громадськими організаціями. Це сприяє обміну досвідом, реалізації спільних проектів та підвищенню рівня медичної допомоги в регіоні.

Управління в КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" має важливе значення для забезпечення ефективного функціонування закладу та надання якісної медичної допомоги пацієнтам.

Однією з ключових функцій управління є деталізація конкретних завдань. Це означає розбиття загальних цілей на конкретні завдання і планування їх виконання з урахуванням ресурсів, строків та пріоритетів. Наприклад, завдання можуть включати покращення якості обслуговування пацієнтів, оптимізацію роботи медичного персоналу та впровадження нових технологій.

Кожне завдання має відповідальну особу або команду, які відповідають за його виконання. Це дозволяє забезпечити чітку відповідальність і контроль за процесом реалізації завдань. Наприклад, керівництво лікарні може делегувати відповідальність за впровадження нової медичної технології групі фахівців або керівникові певного відділення.

Для забезпечення ефективного контролю за виконанням завдань та оцінки їх результативності використовується звітна документація. Це може включати щоденні, тижневі або місячні звіти про виконання завдань, аналіз показників ефективності та прогресу досягнень. Наприклад, керівництво лікарні може отримувати щоденні звіти від керівників відділень про кількість обслугованих пацієнтів, якість наданої медичної допомоги та інші важливі показники [45].

Варто встановити, що загальна мета такого управління з деталізацією конкретних завдань, відповідальних осіб та звітної документації полягає в покращенні якості медичної допомоги, оптимізації ресурсів та забезпеченні ефективного функціонування лікарні. Це дозволяє вчасно реагувати на потреби пацієнтів, підвищувати рівень задоволення від медичного обслуговування та досягати стратегічних цілей закладу.

Проаналізовано, що управління в КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" включає в себе широкий спектр функцій, спрямованих на забезпечення якісної медичної допомоги, ефективне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей закладу. Це складний та відповідальний процес, який вимагає координації зусиль різних відділів та високого рівня професіоналізму управлінського персоналу.

Функції управління відповідальними особами та звітної документації у комунальному підприємстві (КП) "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" висвітлені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8.

Функції управління відповідальними особами та звітної документації у комунальному підприємстві (КП) "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка"

Назва	Характеристика
Керівництво персоналом	Відповідальні особи беруть участь у наймі, звільненні та здійсненні професійного розвитку медичного персоналу лікарні.
Планування і організація роботи	Це включає розробку стратегій розвитку лікарні, планування медичних послуг, координацію роботи медичних відділень та інфраструктурних служб.
Фінансовий менеджмент	Відповідальні особи здійснюють контроль над фінансовими ресурсами лікарні, включаючи бюджетування, фінансовий звіт і контроль витрат.
Звітність	Вони відповідають за підготовку і подання різних звітів, включаючи звіти про фінансовий стан, роботу медичних відділень, якість наданих послуг тощо.
Дотримання нормативів і законодавства	Відповідальні особи забезпечують дотримання встановлених нормативів і законодавства у сфері охорони здоров'я.
Координація з іншими установами	Вони забезпечують зв'язок і співпрацю з іншими медичними установами, органами влади та громадськістю.
Якість наданих послуг	Відповідальні особи відповідають за забезпечення високої якості медичних послуг та впровадження системи контролю якості.
Управління ризиками	Це включає ідентифікацію, оцінку та керування ризиками, пов'язаними з медичною практикою, фінансами та інфраструктурою лікарні.

Відповідно до таблиці 2.8, встановлено, що визначені функції виконуються через різні відділи та структурні підрозділи лікарні, а звітність зазвичай подається на регулярній основі адміністрації лікарні, місцевим органам влади та іншим зацікавленим сторонам.

Отже, управління відповідальних осіб у комунальних підприємствах, зокрема в КП "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка", відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної роботи та досягненні стратегічних цілей. Реалізація цих функцій вимагає системного підходу та чіткої організації.

Система управління діяльністю Комунального підприємства "Лікарня №2 ім. В.П. Павлусенка" важлива для забезпечення надання якісної медичної допомоги та ефективного функціонування закладу в цілому. Оцінка цієї

системи дозволяє визначити її сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості для подальшого розвитку.

На перший погляд, система управління лікарні станом на кінець 2023 року має свої позитивні аспекти. Наприклад, це ефективне розподілення ресурсів та високий рівень медичних послуг, що надаються. Крім того, система контролю якості допомагає забезпечити високі стандарти медичної практики та задоволеність пацієнтів. Варто висвітлити це у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Позитивні сторони системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім.
В.П.Павлусенка" ЖМР

Позитивний аспект	Характеристика позитивної сторони системи управління
Ефективне розподілення ресурсів	Лікарня має систему, яка дозволяє раціонально розподіляти фінансові, людські та матеріальні ресурси. Це сприяє оптимальному використанню ресурсів та забезпечити ефективне функціонування лікарні.
Високий рівень медичних послуг	Успішна система управління допомагає забезпечувати високу якість медичних послуг для пацієнтів. Це включає в себе ефективний медичний персонал, сучасне обладнання та професійний підхід до лікування.
Система контролю якості	Наявна система контролю якості допомагає перевіряти та забезпечувати відповідність медичних послуг встановленим стандартам та вимогам. Це робить лікарню більш надійною для пацієнтів та сприяти їх задоволенню.
Задоволення пацієнтів	Успішна система управління сприяє покращенню задоволення пацієнтів через відповідність їх потребам та очікуванням. Це включає в себе забезпечення доступності та доступності медичних послуг, зручності у використанні та якості обслуговування.

Хоча ці аспекти можуть свідчити про деяку ефективність управління, проте, є й слабкі сторони. Наприклад, можуть виникати проблеми з фінансовим управлінням та оптимізацією витрат. Також може бути необхідно посилити систему контролю якості та впровадити новітні технології для поліпшення роботи лікарні (таблиця 2.10.)

Таблиця 2.10

Позитивні сторони системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім.

В.П.Павлусенка" ЖМР

Позитивний аспект	Характеристика позитивної сторони системи управління
Недостатня ефективність розподілу ресурсів	Система управління не забезпечує оптимальне розподіл ресурсів, це призводить до неефективного використання фінансів, людських ресурсів та іншого обладнання, що може негативно позначитися на якості медичних послуг та фінансовому стані лікарні.
Недостатня якість медичних послуг	Система управління не забезпечує достатньої уваги до контролю якості медичних послуг, це призводить до зниження рівня надання медичної допомоги, невідповідності стандартам та низькому задоволенню пацієнтів.
Недостатня інформаційна прозорість	Система управління не забезпечує достатньої інформаційної прозорості та звітності, це може призводити до недовіри серед зацікавлених сторін, включаючи пацієнтів, спонсорів та громадські організації.
Недостатня реактування на зміни	Система управління не може ефективно реагувати на зміни в медичній сфері, законодавстві, або економічному середовищі, це може призводити до втрат конкурентоспроможності та проблем у вирішенні викликів, що виникають.

Ці аспекти вимагають уваги та вдосконалення в системі управління лікарнею для досягнення більш ефективних результатів та задоволення потреб пацієнтів та інших зацікавлених сторін.

Порівнюючи позитивні та негативні аспекти системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР, можна визначити декілька ключових відмінностей.

З одного боку, позитивні аспекти, такі як впровадження інформаційних технологій, збільшення ефективності управління та забезпечення високої якості медичних послуг, допомагають лікарні досягати успіху. Інформаційні системи можуть полегшити ведення обліку, контроль фінансів та планування ресурсів. Підвищення якості медичної допомоги, у свою чергу, забезпечує задоволення потреб пацієнтів та підвищує репутацію лікарні.

З іншого боку, негативні аспекти, такі як неефективне розподіл ресурсів, недостатня інформаційна прозорість та нестабільність фінансового

стану, можуть впливати на успішність лікарні. Наприклад, якщо фінансовий стан лікарні є нестабільним, це може обмежити можливості для розвитку та покращення медичних послуг. Недостатня інформаційна прозорість може породжувати недовіру серед зацікавлених сторін та перешкоджати вирішенню проблем.

Відповідно до цього, варто встановити, що хоча позитивні аспекти можуть сприяти успіху лікарні та задоволення потреб пацієнтів, негативні аспекти потребують уваги та вдосконалення для забезпечення стабільності та успішного функціонування системи управління. Вдосконалення в цих напрямках може допомогти лікарні досягти кращих результатів та ефективніше задовольняти потреби своїх пацієнтів.

На основі аналізу позитивних та негативних аспектів системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР станом на 2023 рік можна встановити, що оцінюючи систему управління, слід визначити, що наявність позитивних аспектів, таких як впровадження інформаційних технологій та підвищення якості медичної допомоги, свідчить про певний рівень успішності управління в лікарні.

Ці фактори можуть сприяти досягненню цілей та покращенню роботи закладу. Проте необхідно врахувати й негативні аспекти, такі як нестабільність фінансового стану та недостатня інформаційна прозорість, які можуть ускладнювати функціонування лікарні та перешкоджати досягненню високих результатів.

Оцінюючи систему управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР на 2023 рік, можна зазначити, що вона має певні позитивні аспекти, але також потребує подальшого вдосконалення та уваги до негативних аспектів для забезпечення стабільності та успішного функціонування.

Отже, система управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР на 2023 рік виявляється умовною "на рівні". Аналізуючи позитивні аспекти, можна відзначити успішне впровадження

інформаційних технологій та підвищення якості медичної допомоги, що сприяє досягненню цілей та покращенню роботи закладу.

Проте слід враховувати негативні аспекти, зокрема нестабільність фінансового стану та недостатню інформаційну прозорість, які можуть ускладнювати функціонування лікарні та перешкоджати досягненню високих результатів. З урахуванням обох факторів, систему управління можна оцінити як умовно придатну для досягнення поставлених завдань, але вона потребує подальшого вдосконалення та уваги до недоліків для забезпечення стабільності та успішного функціонування.

Таким чином, важливо продовжувати працювати над покращенням системи управління, вдосконаленням фінансово-економічних процесів та забезпеченням інформаційної прозорості для досягнення більш високих результатів у роботі лікарні та задоволення потреб пацієнтів.

2.4. Напрями удосконалення системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР

Для успішного функціонування та подальшого розвитку Комунального підприємства "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР важливо постійно вдосконалювати систему управління діяльністю. Одним із напрямків удосконалення може бути посилення фінансової стійкості лікарні. Це може бути досягнуто шляхом ретельного фінансового планування, ефективного використання ресурсів, а також розроблення та впровадження стратегій залучення додаткових джерел фінансування, наприклад, через залучення інвестицій або розширення співпраці з партнерами.

Для підвищення ефективності управління можна розглянути впровадження сучасних інформаційних систем, що сприятимуть автоматизації та оптимізації бізнес-процесів в лікарні. Це дозволить ефективніше відслідковувати фінансові показники, контролювати запаси та

забезпечувати високу якість медичного обслуговування для пацієнтів. Також, важливо звернути увагу на розвиток людських ресурсів і підвищення кваліфікації персоналу. Надання можливостей для навчання та професійного зростання сприятиме покращенню якості медичних послуг та підвищенню задоволення пацієнтів [23, с.79].

Удосконалення системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР є невід'ємною складовою процесу постійного розвитку і підвищення конкурентоспроможності лікарні. Впровадження нових стратегій та технологій допоможе забезпечити стійкий та успішний шлях досягнення поставлених цілей та завдань.

Удосконалення системи управління діяльністю комунального підприємства "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" Житомирської міської ради може бути скероване на декілька напрямків:

1. Оптимізація процесів. Аналізування поточних процесів та виявлення можливості для їх оптимізації. Це може включати автоматизацію певних завдань, скорочення часу на адміністративні процеси, оптимізацію робочих потоків та інші заходи, що покращують ефективність.

2. Підвищення якості послуг. Зосередження уваги на підвищенні якості медичного обслуговування та задоволеності пацієнтів. Це може включати впровадження програм контролю якості, навчання персоналу, впровадження новітніх медичних технологій та забезпечення комфортного середовища для пацієнтів.

3. Фінансове управління. Постійний моніторинг фінансового стану лікарні та пошук способів оптимізації витрат та збільшення прибутковості. Це може включати перегляд тарифів, пошук нових джерел фінансування, оптимізацію закупівель та інші заходи для забезпечення стабільності фінансів.

4. Кадровий розвиток. Забезпечення навчання та розвиток персоналу, щоб вони могли краще виконувати свої обов'язки. Це може включати

тренінги з управління, медичну освіту, навчання новим технологіям та інші заходи, спрямовані на підвищення кваліфікації персоналу.

5. Комунікація та звітність. Забезпечення ефективної комунікації в межах організації та з зовнішніми зацікавленими сторонами, такими як пацієнти, місцева громада та урядові органи. Забезпечення регулярної звітності про діяльність лікарні та відкритість у взаємодії з громадськістю.

6. Інновації та розвиток. Сприяння впровадженню новітніх медичних технологій та інновацій, що дозволить покращити якість медичного обслуговування та забезпечити конкурентні переваги лікарні.

7. Ефективне використання інформаційних технологій. Впровадження сучасних інформаційних систем для управління медичними записами, розкладами прийому пацієнтів, складанням звітності та іншими аспектами управління може значно покращити ефективність роботи та зменшити ризик помилок.

8. Стратегічне планування. Розробка стратегічного плану розвитку лікарні, який враховуватиме потреби місцевої громади, тенденції в галузі охорони здоров'я та можливості для розвитку нових медичних напрямків.

9. Партнерство з іншими медичними установами. Розгляд можливість співпраці з іншими медичними установами, щоб обмінюватися досвідом, ресурсами та забезпечувати комплексне медичне обслуговування пацієнтів.

10. Збільшення доступності до медичних послуг. Розробка програми для забезпечення доступу до медичної допомоги для всіх верств населення, включаючи розвиток програм медичного страхування, а також мобільних медичних бригад для обслуговування важкодоступних районів.

11. Стрес-тестування системи. Регулярне проведення аналізу ризиків та стрес-тестування системи управління для виявлення слабких місць та прогалин у безпеці та ефективності роботи.

12. Залучення громадськості. Створення механізмів для залучення представників громадськості до управління лікарнею через ради пацієнтів або консультаційні групи [23, с.83].

Варто встановити, що дані напрямки допоможуть створити більш ефективну та прозору систему управління, спрямовану на покращення медичного обслуговування та задоволення потреб пацієнтів

Отже, удосконалення системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" у Житомирі є критично важливим для забезпечення ефективного функціонування та надання якісних медичних послуг місцевому населенню. Аналіз поточних процесів управління та ідентифікація можливостей для їх оптимізації показує, що існують ряд ключових напрямків, які можна вдосконалити.

Перший і одночасно фундаментальний напрямок - це забезпечення ефективного використання інформаційних технологій. Впровадження сучасних систем управління медичними записами та іншими інформаційними інструментами дозволить покращити швидкість, точність та доступність медичної інформації, сприяючи зменшенню часу на адміністративні процедури та збільшенню часу, відведеного для безпосереднього надання медичних послуг.

Другий напрямок - це стратегічне планування розвитку лікарні, що враховує потреби та очікування місцевої громади. Розробка довгострокової стратегії дозволить лікарні адаптуватися до змін в галузі охорони здоров'я та впроваджувати новітні медичні технології, забезпечуючи населенню високоякісні та доступні медичні послуги.

Крім того, партнерство з іншими медичними установами, збільшення доступності медичних послуг та залучення громадськості до управління лікарнею сприятимуть створенню комплексної та взаємодопоміжної системи охорони здоров'я, що відповідає потребам сучасного суспільства.

Таким чином, дані заходи спрямовані на покращення ефективності, якості та доступності медичних послуг для всіх верств населення Житомира та його околиць.

Висновки до розділу 2

Отже, у підсумку до другого розділу, варто встановити наступні висновки:

1. Встановлено, що діяльність комунального підприємства "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" свідчить про важливість і необхідність належної медичної та соціальної інфраструктури для місцевого населення. Ця лікарня відзначається високим стандартом надання медичної допомоги та підтримки пацієнтів у складних ситуаціях. Завдяки своєму професіоналізму та постійній увазі до потреб пацієнтів, вона здобула довіру та визнання у місцевій громаді. Успішна робота Лікарні № 2 ім. В.П. Павлусенка свідчить про ефективне управління та організацію, спрямовані на забезпечення максимальної якості медичних послуг для всіх шарів населення.

2. Проаналізовано, що після ретельного аналізу системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР на 2023 рік можна зробити висновок про її ефективність та потребу у подальшому вдосконаленні. Позитивними аспектами можна відзначити впровадження сучасних інформаційних технологій, що сприяє автоматизації процесів та підвищує якість медичного обслуговування. Також, робота з покращення фінансового стану лікарні та пошук додаткових джерел фінансування є важливими кроками у забезпеченні стабільності закладу.

3. Досліджено, що проте серед негативних моментів варто відзначити нестабільність фінансів, що може обмежувати розвиток та надання якісної медичної допомоги. Також, недостатня інформаційна прозорість може ускладнювати внутрішнє управління та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень.

4. Встановлено, що система управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР на 2023 рік має свої переваги і недоліки. Для подальшого успішного функціонування лікарні та забезпечення задоволення потреб пацієнтів, важливо продовжувати працювати над вдосконаленням

системи, зосереджуючись на покращенні фінансового стану, впровадженні ефективних стратегій управління та забезпеченні інформаційної прозорості. Тільки таким чином можна досягти стабільності та високої якості медичного обслуговування в майбутньому.

5. Визначено, що вдосконалення системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" у Житомирі представляє собою стратегічно важливу місію для забезпечення якісної та ефективної медичної допомоги місцевому населенню. На основі аналізу поточних процесів управління, можна виокремити кілька ключових напрямків, що вимагають уваги та удосконалення. Першочерговим завданням є впровадження сучасних інформаційних технологій для оптимізації обліку медичних даних, забезпечення ефективної комунікації та сприяння швидкому доступу до необхідної інформації. Це дозволить зменшити час на адміністративні процедури та зосередити зусилля на безпосередньому наданні медичних послуг. Другим важливим кроком є розробка стратегічного плану розвитку, що враховує потреби місцевої громади та тенденції в галузі охорони здоров'я. Це допоможе лікарні адаптуватися до змін у суспільстві та впроваджувати новітні технології для поліпшення медичного обслуговування. Крім того, співпраця з іншими медичними установами, забезпечення доступності медичних послуг та активна участь громадськості в управлінні лікарнею є важливими складовими успішної системи охорони здоров'я.

Таким чином, дані заходи спрямовані на забезпечення доступної, якісної та комплексної медичної допомоги для всіх жителів міста та його околиць.

ВИСНОВКИ

У підсумку до даної роботи, варто встановити наступні висновки дослідження:

1. Встановлено, що системи управління підприємством є невід'ємною частиною його успішної діяльності в сучасному світі бізнесу. Ці системи визначають способи, методи та процеси, за допомогою яких виробляються стратегічні рішення, планується та контролюється вся діяльність підприємства. Вони охоплюють різноманітні аспекти, такі як фінанси, виробництво, маркетинг, кадри та інші, забезпечуючи інтегрований підхід до управління. Ефективна система управління підприємством вимагає відповідного підбору стратегій, методів та інструментів для досягнення поставлених цілей та максимізації результатів. Вона повинна бути гнучкою та адаптивною до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що дозволяє підприємствам ефективно реагувати на виклики та можливості на ринку. Найважливішими елементами систем управління підприємством є встановлення метрик та критеріїв успіху, постійний моніторинг та аналіз даних, а також постійне вдосконалення процесів на основі здобутих даних та здобутих досвіду.

2. Досліджено, що забезпечення якості, оптимізація витрат та максимізація прибутку - основні завдання, які ставляться перед системами управління підприємством. Успішна реалізація систем управління підприємством дозволяє підприємствам підтримувати свою конкурентоспроможність, адаптуватися до змін та забезпечувати стабільний та стійкий розвиток в умовах постійної динаміки сучасного ринку. Успішна робота систем управління підприємством залежить від багатьох чинників, включаючи професіоналізм керівництва, залучення кваліфікованих кадрів, використання передових технологій та постійне оновлення стратегій управління. Впровадження ефективної системи управління підприємством сприяє покращенню рівня організації, збільшенню продуктивності праці та

підвищенню конкурентоспроможності на ринку. Необхідно також враховувати, що кожне підприємство має свої особливості та унікальні вимоги до системи управління. Тому важливо постійно адаптувати та вдосконалювати систему відповідно до специфіки діяльності та потреб конкретного підприємства.

3. Визначено, що діяльність комунального підприємства "Лікарня № 2 ім. В.П. Павлусенка" свідчить про важливість і необхідність належної медичної та соціальної інфраструктури для місцевого населення. Ця лікарня відзначається високим стандартом надання медичної допомоги та підтримки пацієнтів у складних ситуаціях. Завдяки своєму професіоналізму та постійній увазі до потреб пацієнтів, вона здобула довіру та визнання у місцевій громаді. Успішна робота Лікарні № 2 ім. В.П. Павлусенка свідчить про ефективне управління та організацію, спрямовані на забезпечення максимальної якості медичних послуг для всіх шарів населення.

6. Проаналізовано, що після ретельного аналізу системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР на 2023 рік можна зробити висновок про її ефективність та потребу у подальшому вдосконаленні. Позитивними аспектами можна відзначити впровадження сучасних інформаційних технологій, що сприяє автоматизації процесів та підвищує якість медичного обслуговування. Також, робота з покращення фінансового стану лікарні та пошук додаткових джерел фінансування є важливими кроками у забезпеченні стабільності закладу. Проте, серед негативних моментів варто відзначити нестабільність фінансів, що може обмежувати розвиток та надання якісної медичної допомоги. Також, недостатня інформаційна прозорість може ускладнювати внутрішнє управління та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень.

7. Досліджено, що система управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" ЖМР на 2023 рік має свої переваги і недоліки. Для подальшого успішного функціонування лікарні та забезпечення задоволення потреб пацієнтів, важливо продовжувати працювати над вдосконаленням

системи, зосереджуючись на покращенні фінансового стану, впровадженні ефективних стратегій управління та забезпеченні інформаційної прозорості. Тільки таким чином можна досягти стабільності та високої якості медичного обслуговування в майбутньому.

8. Визначено, що вдосконалення системи управління діяльністю КП "Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка" у Житомирі представляє собою стратегічно важливу місію для забезпечення якісної та ефективної медичної допомоги місцевому населенню. На основі аналізу поточних процесів управління, можна виокремити кілька ключових напрямків, що вимагають уваги та удосконалення. Першочерговим завданням є впровадження сучасних інформаційних технологій для оптимізації обліку медичних даних, забезпечення ефективної комунікації та сприяння швидкому доступу до необхідної інформації. Це дозволить зменшити час на адміністративні процедури та зосередити зусилля на безпосередньому наданні медичних послуг. Другим важливим кроком є розробка стратегічного плану розвитку, що враховує потреби місцевої громади та тенденції в галузі охорони здоров'я. Це допоможе лікарні адаптуватися до змін у суспільстві та впроваджувати новітні технології для поліпшення медичного обслуговування. Крім того, співпраця з іншими медичними установами, забезпечення доступності медичних послуг та активна участь громадськості в управлінні лікарнею є важливими складовими успішної системи охорони здоров'я.

Таким чином, урізноманітнення стратегій, широке застосування інновацій та постійне прагнення до вдосконалення становлять основу успішної діяльності підприємства в умовах сучасного бізнесу. Впровадження та ефективне функціонування систем управління підприємством є ключовим елементом його стабільного та стійкого розвитку. Розроблені заходи спрямовані на забезпечення доступної, якісної та комплексної медичної допомоги для всіх жителів міста та його околиць.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова А.О. Економіка підприємства: навч. посібник / А.О. Азарова, Л.О. Нікіфорова. – Вінниця: ВНТУ, 2016. – 215 с.
2. Артеменко Л.П., Стратегічне управління: конспект лекцій [Електронний ресурс]: навчальний наочний посібник для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», спеціалізації «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: Л.П. Артеменко. – Електронні текстові дані (1 файл: 26,7 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/45891>
3. Бершадська І. І. Управління формуванням прибутковості ПрАТ «Оболонь» з метою підвищення стабільності його діяльності: маг.дис. спец.051/ КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ, 2018. 154 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/27506/1/Bershadska_magistr.PDF
4. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. – К.: Кондор-Видавництво, 2016. – 378 с.
5. Бабич Д.В., Проскуріна Т.В., Маковій Д.Д. Удосконалення організаційної структури управління як важливий механізм управління сучасним підприємством. Економіка та управління підприємствами. Вип.24.2018. С.91- 94.
6. Балабанова Л.В., Управління персоналом: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
7. Бебешко О.В. Удосконалення системи управління на підприємстві. Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (економічні науки). Х.: НТУ „ХПИ”. 2017. №24(1246). С. 44-47
8. Бухгалтерський облік в Україні : навч.пос. / за ред. Р.Л. Хом’яка, В.І. Лемішевського. - 6-е вид. - Львів : Національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід», 2012. – 1200с.
9. Борщ В. І. Аналітичний інструментарій оцінки ефективності систем управління підприємством в інноваційній економіці. Праці Одеського

політехнічного університету. 2012. No 2 (39). С. 318–325. URL: <http://pratsi.opu.ua/app/webroot/articles/1364640463.pdf>

10. Болтак О. Л. Шляхи удосконалення системи управління підприємством [Електронний ресурс] Відкритий міжнародний університет розвитку людини. - Режим доступу: <http://nauka.zinet.info/9/boltak.php>

11. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

12. Гаркуша О.Ю. Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства. Вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 128-133.

13. Готра В.В., Данайканич О.В., Візор І.Є. Вдосконалення організаційної структури підприємства в сучасних умовах. Вісник Херсонського державного університету. Випуск 21. Частина 1. 2016. С. 77-80.

14. Дмитрієв І.А. Економіка підприємства: навчальний посібник для практичних занять і самостійної роботи студентів вищих навчальних закладів / І.А. Дмитрієв, І.Ю. Шевченко. Х.: ХНАДУ, 2018. 292 с.

15. Доберчак Н.І. Економіка виробництва: навч. посібник / Н.І. Доберчак. – К.: Ліра-К, 2015. – 258 с.

16. Драбовський А.Г. Економіка підприємства: навчальний посібник/ М.І. Петренко, А.Г. Драбовський, В.М. Петренко. – Вінниця: «Меркьюрі-Поділля». – 2018 . – Т. 1. – С. 432 .

17. Економіка підприємства : навч. посіб. / Н. Б. Юрченко, Р. С. Кравчук, І. Б. Запихляк, І. І. Василик. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2018. - 377 с.

18. Економіка підприємства : навчальний посібник / уклад. : Н. В. Романченко, Т. В. Кожемякіна, К. В. Пічик ; Нац. ун-т «Києво-Могилянська академія», - Київ : [НаУКМА], 2018. - 302, [1] с.

19. Економіка підприємства. Тренінг-курс: навч. посібник / Г.М. Филук та ін. – К.: Київський університет, 2017. – 191 с.

20. Економіка підприємства: [Навч. посіб. для ВНЗ] / [За ред. Т.О. Примак]. – [5-тє вид., перероб. і доп. Затверджено МОН]. – К.: Центр навчальної літератури, 2012. – 219 с.
21. Економіка підприємства: [Навчальний посібник] / [За ред. А.В.Шегди]. – К.: Знання–Пресс, 2012.- 431с.
22. Економіка підприємства: навч. посібник / Уклад.: Мішенін Є.О., Балацький Є.О., Дутченко О.М., Шамота Г.М., Гузь М.М., Дутченко О.О. Х.: «Диса Плюс», – 2015. – 336 с.
23. Економіка підприємства: навч. посібник : практикум / Я.С. Витвицький та ін. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2016. – 306 с.
24. Економіка підприємства: навчальний посібник / О. М.Бандурка, Є. В. Ковальов, М. А.Садиков, О. С. Маковоз; за заг. ред. О. М. Бандурки. – Харків: ХНУВС. – 2017. – 192 с.
25. Ефективні методи прийняття управлінських рішень. URL: <https://blog.agrokebety.com/shcho-take-pryunyattya-efektyvnykh-upravlinskikh-rishen>
26. Кочерга В. Ю., Устінова Л. М. Аналіз методів прийняття нестандартних рішень в процесі управління витратами. Фінансова політика: глобальні та національні пріоритети формування й реалізації: зб. тез доп. Всеукр. студ. наук.- практ. конф., м. Кіровоград (22-23 листоп. 2012 р.). Кіровоград: КНТУ, 2012. 101 С.93-96. URL: <http://ea.donntu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/17949/1/>
27. Когнітивні основи прийняття рішень, слайд 14, 15, 21. URL: https://do.ipk.kpi.ua/pluginfile.php/269752/mod_resource/content/1/%D0%A0%D1%96%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%9B_3.pdf
28. Лисецкий Ю.М. Система управління підприємством Програмні продукти і системи. 2018. Т. 31. № 2. С. 246–252.
29. Махун А. П. Методи прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. Тез доп. IV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 20 квіт. 2023 р. – Київ : КПІ

ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2023. С.44-45. URL:
<http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279676>

[vsnpk_finansova_polityka_ta_tatsionalni_priorytety_Kirovograd_KNTU_2012.pdf](#)

30. Моделі прийняття управлінських рішень, слайд 18, 25, 29. URL:
https://do.ipk.kpi.ua/pluginfile.php/265786/mod_resource/content/1/%D0%A0%D1%96%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%9B_4.pdf

31. Механізм прийняття рішень в менеджменті URL:
<https://xreferat.com/60/2841-1-mehan-zm-priinyattya-r-shen-v-menedzhment.html>

32. Методи та моделі управлінських рішень. URL:
<https://osvita.ua/vnz/reports/management/14590>

33. Основні характеристики ієрархічних структур управління URL:
https://stud.com.ua/42620/menedzhment/osnovni_harakteristiki_iyerarhichnih_struktur_upravlinnya

34. Продіус І.П, Приступа М.П. Удосконалення організаційної структури управління промислового підприємства [Електронний ресурс] : Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2012. № 3-4 (4-5). С. 17-22. Режим доступу .: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/n4-5.html>

35. Прудникова І.М. Технологія діагностики якості організаційних структур управління підприємствами . Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Серія «Економічні науки». 2013. 4 (60). С.102–108.

36. Помазун О. М. Сучасні аспекти прийняття рішень з управління бізнеспроцесами підприємства. Ефективна економіка. 2016. №3. URL:
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4816>

37. Прийняття управлінських рішень URL:
https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/49833/1/Pryiniattia_upravlinskykh_rishen.p

38. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.]; за ред. Ю. Є. Петруні. [4-те

вид., переробл. і доп.]. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276с.

39. Рудько В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2011.

40. Селезньова Г. О., Іпполітова І. Я. Ефективність системи управління підприємством. Інфраструктура ринку. 2020. №38. URL: <http://www.marketinfr.od.ua/uk/2020>

41. Сільченко І. А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2016. № 1 (33). С. 91–95.

42. Сіменко І. В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика: монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2019. 394 с.

43. Сутність та поняття управлінських рішень. URL: <https://ir.nmu.org.ua/jspui/bitstream/123456789/165087/2/%D0%94%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%20%D0%9C%D0%B0%D0%BA%D1%83%D1%85%D0%B0%20%D0%A0%D0%9E%20073-19-1.pdf>

44. Стил і методи управління організацією сервісу URL: http://4ua.co.ua/management/tb3ad68b4c53b88421216d37_0.html 14. Мозковий штурм URL:

https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%BE%D0%B7%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9_%D1%88%D1%82%D1%83%D1%80%D0%BC

45. Типи організаційних структур [електронний ресурс], Режим посилання: <https://dl.kpt.sumdu.edu.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=1531>

39. Управління трудовими ресурсами в системі менеджменту організації [електронний ресурс], Режим посилання: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/>

46. Устенко А. О. Система управління підприємством. Вісник Прикарпатського університету. Серія : Економіка. 2014. Вип. 10. С. 96-103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpu_Ekon_2014_10_21

47. Управлінські рішення: сутність, класифікація, фактори. Реферат. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/14589/>
48. Управлінські рішення: сутність, класифікація, умови та процес прийняття. Реферат URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15389/> 4. Управлінські рішення: сутність, класифікація, умови та процес прийняття. Реферат. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15389/>
49. Управління людськими ресурсами: філософські засади : навч. посіб. / В. Г. Воронкова та інш. Київ : Професіонал, 2006. 567 с. URL: https://pidru4niki.com/15660721/menedzhment/osnovni_metodi_priyomi_rozrobki_p_riynyattya_upravlinskih_rishen
50. Федулова Л. І. Менеджмент організацій. Підручник. Київ: Либідь, 2007. 448 с.
51. Фінанси підприємств: Підручник. Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогіна. 3-є вид., перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2020.
52. Хамініч С.Ю. Управління підприємством на засадах освітнього потенціалу: монографія. Д. : Вид-во ДНУ, 2016. 288 с.
53. Черницька А.М. Розкриття і характеристика підходів до визначення системи управління підприємством. Ефективна економіка № 12, 2012.
54. Чимшит С.І., Грабовський І.С. Методологічні засади побудови системи управління сучасним підприємством на принципах проект менеджменту [електронний ресурс]: <https://pgasa.dp.ua/wpcontent/uploads/2017/10/2-4.pdf>
55. Шваб Л.І. Економіка підприємства. Підручник. — К.: Каравела, 2015. — 416 с.
56. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017.
57. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 99 с. URL: <https://buklib.net/books/24337/>

58. Щокіна Г.В. Менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. За ред. Г.В. Щокіна, М.Ф. Головатого, О.В. Антонюка, В.П. Сладкевича. К.: МАУП, 2007. 816 с.

59. Щедріна О. І., Череди І. В. Системний аналіз пошуку оптимальних рішень в економічних конфліктах. Моделювання та інформаційні системи в економіці: збірник наукових праць. зб. наук. праць. 2019. № 98 2019. С.241-250. URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/zb_mise/98/22.pdf

60. Яркіна Н.М. Економіка підприємства : Навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – Вид. 2-ге перероб. і доп. – К. : Видавництво Ліра-К, 2017. – 600 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Організаційна структура працівників та їх ПІП

Посада структурний підрозділ	ПІБ
Директор	Кухарук Ігор Васильович
Начальник відділу діловодства	Демянчук Тетяна Анатоліївна
Медичний директор	Помирляну Віктор Антонович
Головна медична сестра	Журавель Олена Олександрівна
Головний бухгалтер	Слонецька Світлана Владиславівна
Заступник директора з економічних питань	Маренич Світлана Миколаївна
Начальник відділу кадрів	Штуль Світлана Петрівна
Заступник директора з технічних питань	Дубчак Владислав Іонович
Заступник директора з правових питань	Малик Володимир Георгійович
Неврологічне відділення	Павлусенко Олена Леонідівна
Відділення екстреної медичної допомоги	Савіцька Наталія Віталіївна
Відділення внутрішніх хвороб	Музичук –Сита Інга Михайлівна
Відділення оперативної гінекології	Миронова Наталія Володимирівна
Відділення загальної та малоінвазивної хірургії	Куліш Олександр Павлович

Відділення гнійної хірургії	Кальчук Михайло Петрович
Травматологічне відділення травмпункт	Кухарук Максим Ігорович
Відділення анестезіології та інтенсивної терапії (БАІТ)	Шутенко Василь Миколайович
Клініко-діагностична лабораторія	Кузьменко Тетяна Петрівна
Відділення медичної реабілітації та фізіотерапії	Кухарук Людмила Анатоліївна
Кабінет УЗД	Павлусенко Лариса Валеріївна Бочковська Олена Іванівна
Рентгенологічний кабінет	Кузів Богдан Ігорович
Метрологія, Інженер з охорони праці	Герасименко Олег Миколайович
Довідкова	
Поліклініка КП «Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка» Житомирської міської ради Діловод	Симон Дар'я Георгіївна
Поліклініка КП «Лікарня №2 ім. В.П.Павлусенка» Житомирської міської ради Реєстратура, довідка	Петренко Тетяна Володимирівна

ДОДАТОК Б

Підприємство **КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ЛІКАРНЯ №2 ІМ. В.П. ПАВЛУСЕНКА" ЖИТОМИРСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ**

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за **І Півріччя 2023** р.

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2023	07	01
42789136		

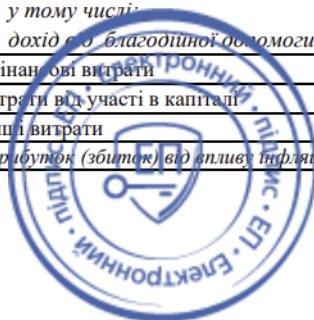
ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	132 308	151 466
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(106 282)	(98 259)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	26 026	53 207
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	32 124	18 047
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(5 229)	(4 452)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(28 316)	(14 186)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	24 605	52 616
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	1 295	605
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	25 900	53 221
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	25 900	53 221
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	25 900	53 221

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	16 406	13 285
Витрати на оплату праці	2505	73 308	65 418
Відрахування на соціальні заходи	2510	15 276	13 801
Амортизація	2515	6 034	8 089
Інші операційні витрати	2520	28 803	16 303
Разом	2550	139 827	116 896

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник:

Головний бухгалтер

ЕП КУХАРУК
ІГОР
ВАСИЛЬОВИЧ
ЕП Слонєцька
Світлана
Владиславівна

КУХАРУК ІГОР ВАСИЛЬОВИЧ

Слонєцька Світлана Владиславівна



Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ЛІКАРНЯ №2 ІМ. В.П. ПАВЛУСЕНКА" ЖИТОМИРСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ	Дата (рік, місяць, число)	2023 07 01
Територія	ЖИТОМИРСЬКА	за ЄДРПОУ	42780136
Організаційно-правова форма господарювання	Комунальне підприємство	за НАДРОСФ	3333000790010057814
Вид економічної діяльності	Діяльність лікарняних закладів	за КОПФГ	150
Середня кількість працівників	2 694	за КВЕД	86.10
Адреса, телефон	вулиця Романа Шухевича , буд. 2-А, Богунський р-н, м. ЖИТОМИР, ЖИТОМИРСЬКА обл., 10004		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

- за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 30 червня 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	118	82
первісна вартість	1001	153	152
накопичена амортизація	1002	35	70
Незавершені капітальні інвестиції	1005	16 748	24 397
Основні засоби	1010	155 268	164 219
первісна вартість	1011	203 713	218 438
знос	1012	-48 445	-54 219
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	172 134	188 698
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	20 085	23 378
виробничі запаси	1101	-	-
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 423	7 626
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	245	619
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	102 000
Гроші та їх еквіваленти	1165	106 562	15 209
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	106 562	15 209
Витрати майбутніх періодів	1170	-	1
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	128 315	148 833
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	300 449	337 531

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	61 844	61 844
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	17 691	17 193
Додатковий капітал	1410	15 428	14 537
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	155 053	180 953
Неоплачений капітал	1425	(326)	(326)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	249 690	274 201
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	23 304	25 942
благодійна допомога	1526	8 418	11 050
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	23 304	25 942
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	716	3 814
розрахунками з бюджетом	1620	1 236	1 292
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	1 308	1 259
розрахунками з оплати праці	1630	5 181	5 247
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	142	-
Доходи майбутніх періодів	1665	18 872	25 142
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	634
Усього за розділом III	1695	27 455	37 388
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	300 449	337 531

Керівник

Головний бухгалтер

ЕП КУХАРУК

ІГОР

ВАСИЛЬОВИЧ

ЕП Слонецька

Світлана

Владиславівна

КУХАРУК ІГОР ВАСИЛЬОВИЧ

Слонецька Світлана Владиславівна

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

