

Погляди, концепції та дискусії

УДК: 614.2.004.68:[61:061].001.57

ОРГАНІЗАЦІЙНА МОДЕЛЬ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ СІЛЬСЬКИМ МЕШКАНЦЯМ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

В.В. Рудень¹, Є.Й. Москвяк², І.М. Ковальська¹

¹ Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького

Кафедра соціальної медицини, економіки та організації охорони здоров'я (зав. - проф. В.В. Рудень)

² Комунальна Львівська міська лікарня "Госпіс" (головний лікар - Є.Й. Москвяк)

Реферат

Мета. Наукове обґрунтування організаційної моделі системи товарно-ринкових відносин в отриманні медичних послуг сільським населенням об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в умовах "країни з ринковою економікою".

Матеріал і методи. У цій праці використані результати наукового дослідження, отримані з використанням кваліметричного, ретроспективного, соціологічного, абстрактного методів, а також методів описового моделювання, дедуктивного освідомлення та структурно-логічного аналізу з врахуванням принципів системності та вимог теорії управління змінами.

Результати й обговорення. Згідно результатів дослідження та основних функціональних процесів системи організації, де сповна використані принципи: Вхід → Набір дій → Вихід → Зворотній зв'язок, змодельована організаційна система доступної та якісної системи товарно-ринкових відносин в отриманні медичних послуг сільським населенням ОТГ (Модель), що цілком і повністю відповідає умовам трансформації системи первинної медичної допомоги до європейського стандарту. Запровадження функціонування Моделі до первинного рівня медичної допомоги відбувається шляхом послідовної реалізації основних завдань кожного з семи взаємопов'язаних етапів, зміст яких і розкритий в даній роботі.

Висновки. Впровадження даної інновації організаційного змісту до практичної охорони здоров'я дозволить трансформувати медичну допомогу на первинному рівні до умов ринкової економіки країни, шляхом створення якісної та ефективної системи медичного обслуговування сільського населення ОТГ, що і слугуватиме одночасно ефективним поштовхом до оптимізації спеціалізованої та високоспеціалізованої медичної допомоги.

Ключові слова: децентралізація, здоров'я, сільське населення, об'єднана територіальна громада, організаційна модель, товарно-ринкові стосунки, медична послуга

Abstract

THE ORGANIZATIONAL MODEL OF PROVISION OF MEDICAL SERVICES TO RURAL RESIDENTS OF THE UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

V.V. RUDEN¹, Ye.Y. MOSKVYAK², I.M. KOVALSKA¹

¹ The Danylo Halytsky National Medical University in Lviv

² City Municipal Hospital "Hospice" in Lviv

Aim. Scientific substantiation of the organizational model

of commodity-market relations in obtaining medical services by the rural population of the united territorial communities (UTC) under the conditions of "the market economy".

Materials and Methods. In this study, the results of research, obtained by using qualimetric, retrospective, sociological, and abstract methods, as well as methods of descriptive modeling, deductive awareness, and structural and logical analysis considering the system principles and requirements of change management theory were used.

Results and Discussion. According to the results of the study and basic functional processes of the organization system, where the principles: Entrance → Set of actions → Exit → Feedback were fully used, the organizational system of accessible and high quality system of commodity - market relations in obtaining medical services by the rural population of UTC (Model) was modeled, which fully meets the conditions of transformation of the system of primary medical care according to the European standard. Introduction of the functioning of the Model at the primary level of medical care occurs through consistent implementation of the main tasks of each of the seven interconnected stages, the content of which is revealed in this paper.

Conclusions. Implementation of this organizational innovation in practical medical care will allow transforming medical care at the primary level to conditions of market economy of the country, through creation of high quality and effective system of medical services to rural population of UTC, which will serve as an effective impetus towards the optimization of specialized and highly specialized medical care.

Keywords: decentralization, health, rural population, united territorial community, organizational model, commodity-market relations, medical service

Вступ

Реалізація в незалежній Україні "амбітного проекту розміром з країну" - конституційної реформи, в частині децентралізації влади [1, 2, 3, 4, 5] гостро поставила на повістку дня питання формування та розвитку об'єктів інфраструктури об'єднаних територіальних громад (ОТГ) [6].

Усвідомлюючи значення та роль первинного рівня медичної допомоги для населення України в процесі реформування медичної галузі, коли саме первинна медико-санітарна допомога у країнах світу є "...найефективнішим засобом досягнення доступності до медичного

обслуговування та справедливим розподілом і раціональним використанням коштів при підвищенні результативності роботи усієї галузі охорони здоров'я" [26], а також появу створення сільських ОТГ, зроблена спроба змодельовати алгоритм побудови організаційної моделі доступної та якісної системи медичної допомоги для мешканців сільських громад, змістивши при цьому акценти на здоров'я людини, що і робить дане дослідження актуальним у власному змісті.

Мета дослідження - наукове обґрунтування організаційної моделі системи товарно-ринкових відносин в отриманні медичних послуг сільським населенням об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в умовах "країни з ринковою економікою".

Матеріал і методи

Використано результати наукового дослідження, які отримано із застосуванням кваліметричного, ретроспективного, соціологічного, абстрактного методів, а також методів описового моделювання, дедуктивного освідомлення та структурно-логічного аналізу із врахуванням принципів системності та вимог теорії управління змінами.

Результати й обговорення

Аналіз отриманих даних переконливо засвідчує, що пропонується до впровадження на рівні сільських громад інновація організаційного змісту визначається об'єктивною необхідністю у перформатуванні, як мислення лікаря первинного рівня медичної допомоги, з патологічного стану здоров'я людини на стан здоров'я здорової особи, так й у перенесенні акцентів із стаціонарної допомоги населенню на її первинний рівень.

Поясненням цього є те, що якраз здорове населення громад має мати безпосередній та ефективний вплив на регіональний розвиток та поліпшення якості життя громади [7].

Проте, на сьогодні, у стані негараздів у громадському здоров'ї та організації функціонуючої системи медичного обслуговування населення України, однією із найважливіших причин залишається, згідно отриманих результатів, у $64,7 \pm 1,05\%$ ($p < 0,001$) обмеження ролі лікарів первинного рівня з причини недостатнього (у $86,6 \pm 0,92\%$ ($p < 0,05$) випадків) їх впливу на здоров'я, через нехтування профілактичними тех-

нологіями та через повну (100%) відсутність у їх діяльності економічних методів управління здоров'ям, як здорового, так і хворого населення.

Важливим у напрацюванні організаційної Моделі є те, що ця інновація базується на системному підході, де сповна використані принципи: Вхід → Набір дій → Вихід → Зворотній зв'язок (рис. 1), що відповідає основним функціональним процесам системи організації [8].

Організаційна структура Моделі цілком і повністю відповідає умовам вдосконалення наявної системи профілактики на рівні ПМСД [9, 10] та трансформації системи медичної допомоги на первинному рівні в процесі реформування медичної галузі до європейського стандарту [11, 12, 13]. Окрім того, ця інновація управлінського змісту базується не на створенні надмірно складної самостійної інфраструктури, а на наявних, власних ресурсах ОТГ і конкретизації відповідальності за виконання превентивних заходів серед ЛЗП/СМ та інших лікарів первинного рівня, що значною мірою сприятиме, на нашу думку, вирішенню складної медико-соціальної проблеми в здоров'ї населення держави.

Стратегічним напрямком запропонованої Моделі є зміцнення та збереження здоров'я сільського населення та впорядкування системи надання медичної допомоги на первинному рівні в умовах нового адміністративного устрою території України - об'єднаної територіальної громади [14, 15].

Основною метою Моделі є напрацювання системи товарно-ринкових відносин в отриманні медичних послуг сільським населенням об'єднаних територіальних громад в умовах "країни з ринковою економікою".

Реалізація мети Моделі скеровується на виконання на первинному рівні медичної допомоги основних завдань кожного з семи взаємопов'язаних її етапів (рис. 2).

Неодмінною умовою у цьому є добросовісне виконання адміністрацією ОТГ функціонально-посадових інструкцій в питаннях зміцнення / збереження / відтворення здоров'я населення території в контексті запровадження правничих та економічних механізмів у забезпеченні потреб пацієнтів якісною кваліфікованою / спеціалізованою / високоспеціалізованою медичною допомогою.

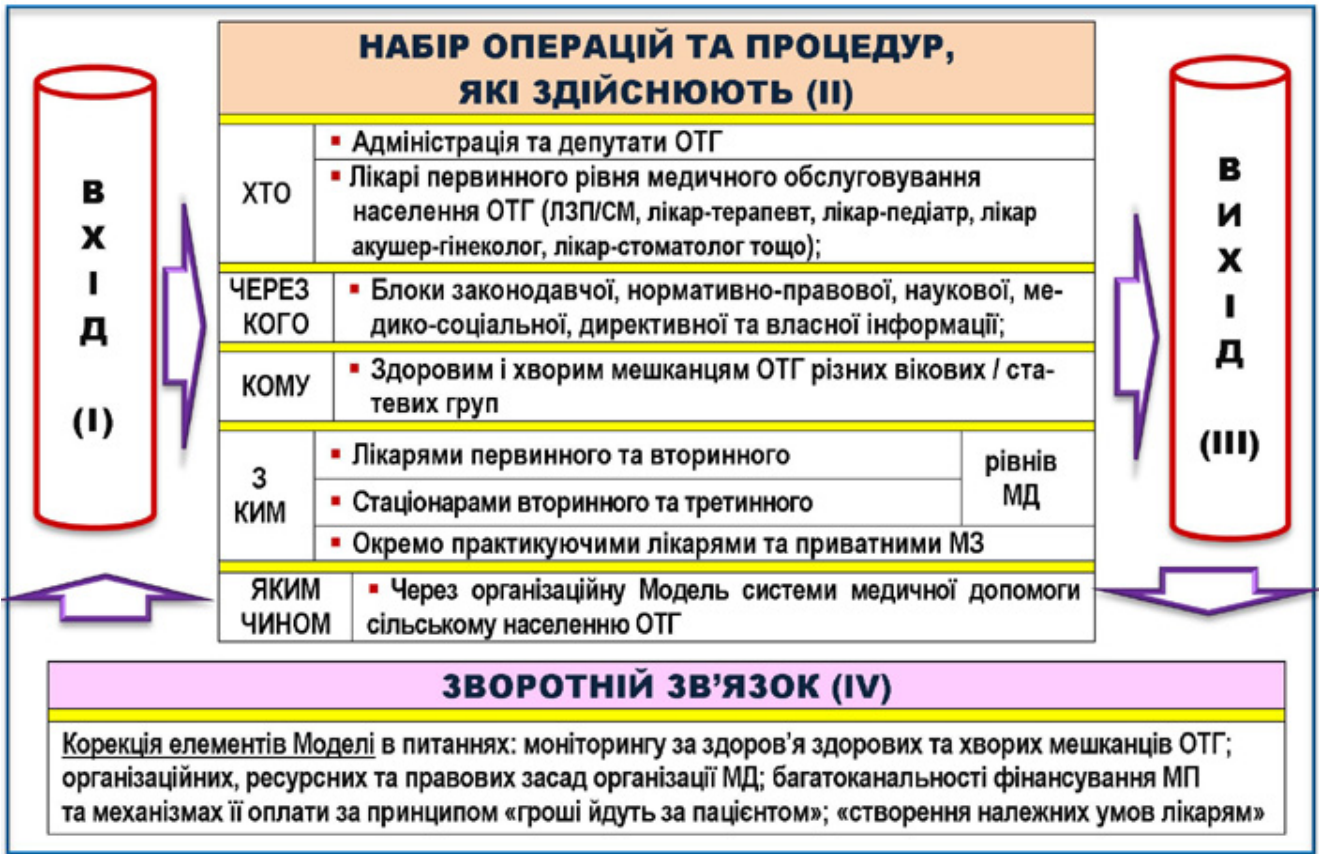


Рис. 1

Основні структурно-функціональні процеси організаційної Моделі системи допомоги сільському населенню ОТГ

Запровадження запропонованої Моделі до практичної охорони здоров'я варто розпочати з реалізації її першого етапу - "Аудит стану здоров'я населення ОТГ". Дана дія базується на проведенні профілактичних / обов'язкових профілактичних медичних оглядів серед мешканців даної території [16-25], що, власне, і являється повсякденною роботою лікарів первинного рівня медичної допомоги та слугує базисом у первинній та вторинній профілактиці хвороб, чого в останні 25-років в практичній охороні здоров'я не робиться.

Власне, застосування такого інноваційного підходу до оцінки стану здоров'я сільського населення ОТГ дозволить не тільки своєчасно виявляти та фіксувати відхилення у стані здоров'я, але і визначити наявні у кожного конкретного мешканця шкідливі для здоров'я поведінкові звички як чинники ризику у виникненні/розвитку серцево-судинних та цереброваскулярних хвороб тощо. Отримані в такий спосіб результати щодо здоров'я кожного з мешканців ОТГ дозволять лікареві первинного рівня здійснювати відповідні управлінські дії превентивного характеру в стані

здоров'я конкретного пацієнта через механізм сформування групи диспансерного лікарського спостереження за здоровими і хворими.

На другому етапі - "Аудит / визначення потреби в ресурсному забезпеченні медичної допомоги" у відповідності до результатів стану здоров'я населення ОТГ (I-й етап Моделі) визначається необхідна для корекції стану здоров'я мережа медичних закладів й необхідне оснащення, санітарний транспорт, кадровий та фінансовий ресурс тощо, що і створить належну опіку в здоров'ї населенню території об'єднаної громади.

Отримані результати на I та II етапах Моделі дозволяють перейти до успішної реалізації наступного третього етапу, де опрацьовується єдиний інформаційний медичний простір "Моніторинг за станом здоров'я населення ОТГ" з робочим E-Health місцем лікаря. Реалізація завдань цього етапу Моделі дозволяє створити реєстри пацієнтів, котрі потребують медичної допомоги за кошти цільових медичних програм з державного та обласного бюджетів, а також визначити потребу у видах медичної допомоги: екстреній; первинній; стаціонарній (спеціалізо-

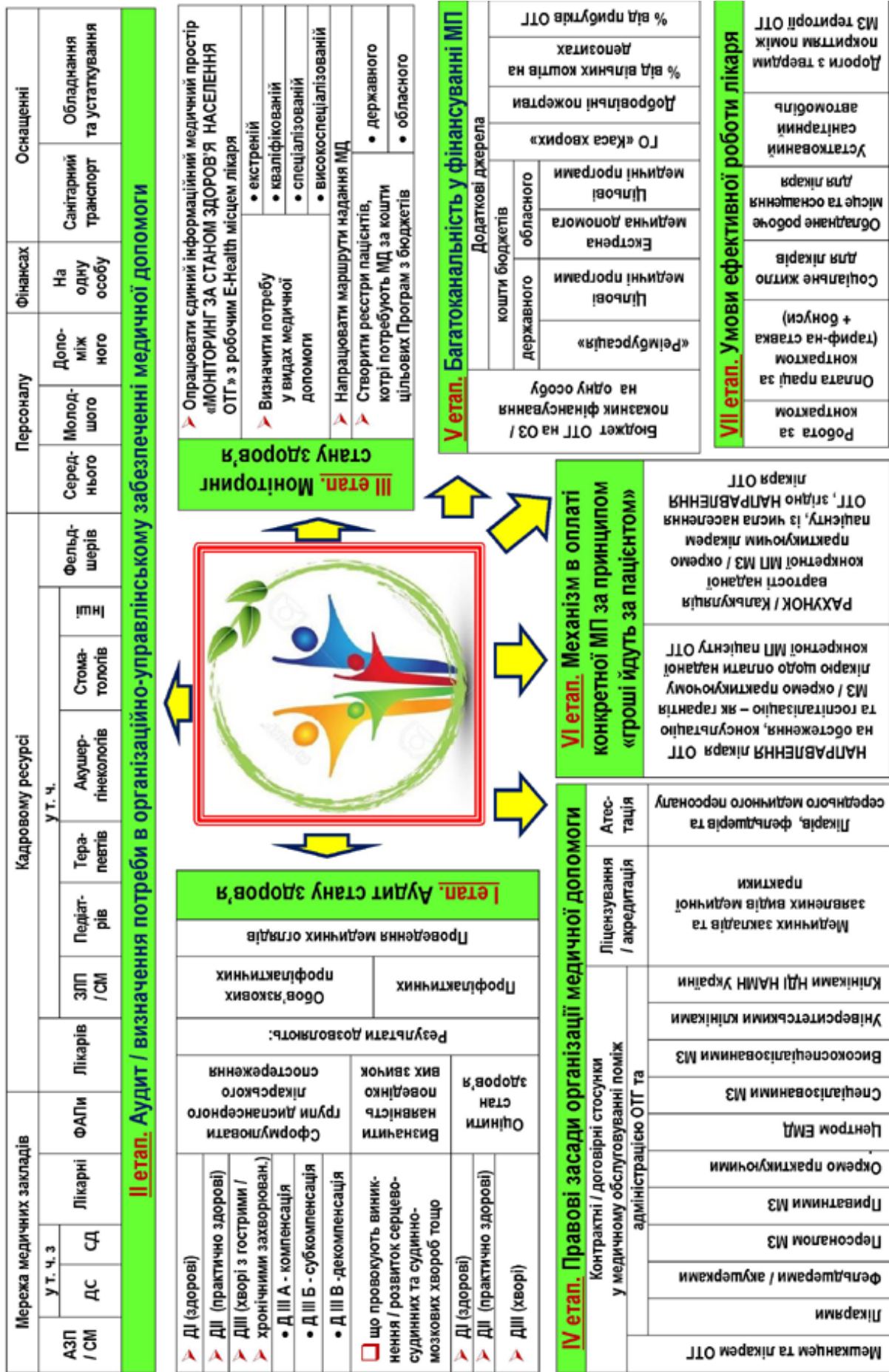


Рис. 2

Модель організаційної системи товарно-ринкових відносин в отриманні медичних послуг сільським населенням об'єднаних територіальних громад в Україні

ваній та високоспеціалізованій) та напрацювати маршрути її надання в конкретних фізіологічних/патологічних станах здоров'я.

Проте, чи не найважливішим у пропонованій Моделі є напрацювання механізмів вирішення завдань IV, V та VI етапів пропонованої системи організації медичної допомоги для сільського населення ОТГ, чого, з доволі відомих причин, раніше в практичній охороні здоров'я на первинному рівні взагалі не існувало та не вирішувалося.

У контексті сказаного, зміст IV етапу пропонованої Моделі полягає у напрацюванні "Правових засад в організації медичної допомоги населенню сільської ОТГ", де опрацьовуються: контрактні стосунки між адміністрацією ОТГ та медичним персоналом первинного рівня медичного обслуговування; договірні взаємовідносини кожного мешканця громади з лікарем/ями ОТГ; укладаються адміністрацією ОТГ угоди на предмет своєчасного та якісного медичного обслуговування населення з Центром Екстреної Медичної Допомоги, стаціонарами вторинного та третинного рівнів медичного забезпечення тощо.

Важливим аспектом на даному етапі є процес ліцензування / акредитація наявних на території ОТГ медичних закладів чи окремо практикуючих лікарів, а також атестація медичного персоналу.

У процесі реалізації V етапу Моделі системи медичної допомоги населенню ОТГ напрацьовуються механізми "Багатоканальності у фінансуванні медичної послуги (МП)" [26], де основу складає бюджет громади на охорону здоров'я згідно соціально-економічного показника на одну особу чи нормативу фінансування державою медичних послуг для одного мешканця.

Важливим на цьому етапі є вирішення завдання багатоканальності у фінансуванні МП конкретному мешканцю ОТГ, оскільки пакету гарантованого державою рівня медичної допомоги, що забезпечуватиме мінімум здоров'я, завжди буде недостатньо і пацієнти повинні будуть приймати участь в її співоплаті, що більшість сільських мешканців здійснити не зможе через наявну їх бідність.

До додаткових джерел фінансування медичної допомоги сільським жителям ОТГ варто віднести фінансування як з державного бюджету

(програма "Реімбурсація ліків"; відповідні цільові медичні програми), так і надання медичних послуг за кошти обласного бюджету (екстрена медична допомога; наявні цільові медичні програми).

Певну частку додаткових коштів можна отримати як від організованої на території громади "Каси хворих", так і можливих добровільних пожертв, а також від відсотків вільних коштів, розміщених на депозитах та відсотків від прибутків ОТГ тощо.

На VI етапі втілення цієї інновації організаційно-управлінського змісту на первинний рівень медичної допомоги мешканцям ОТГ опрацьовуються механізми в "Оплаті конкретної МП за принципом "гроші йдуть за пацієнтом"" згідно напрацьованих на IV етапі Моделі договірних стосунків у цьому питанні.

Базисом для цього має стати документ - скерування лікарем ОТГ пацієнта на обстеження, консультацію, госпіталізацію, реабілітацію тощо, що одночасно і слугуватиме гарантією медичному закладу вторинного / третинного рівнів медичної допомоги чи окремо практикуючому лікарю в оплаті наданої в повному обсязі якісної конкретної медичної послуги.

Відповідно до цього виставлений Рахунок / Калькуляція вартості наданої реальної медичної послуги пацієнту медичним закладом / окремо практикуючим лікарем для адміністрації ОТГ має слугувати юридичним підґрунтям для її оплати.

Останній, VII етап Моделі передбачає, у власному змісті, вирішення завдань щодо "Створення адміністрацією ОТГ неодмінних умов для ефективної роботи лікаря/ів та медичного персоналу", де вирішальним у цьому має бути: робота та оплата праці за контрактом; соціальне житло; обладнане робоче місце та оснащення для лікаря; устаткований медобладнанням санітарний автомобіль та дороги з твердим покриттям між медичними закладами території ОТГ тощо.

Успішне функціонування цієї Моделі на території ОТГ напряму залежатиме від розумінням головою/адміністрацією сільської об'єднаної громади ст. 3 Конституції України (1996) в частині "...людина, її життя і здоров'я... визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю" та їх бажання дбати про здоров'я мешканців, шляхом створення якісної системи організація

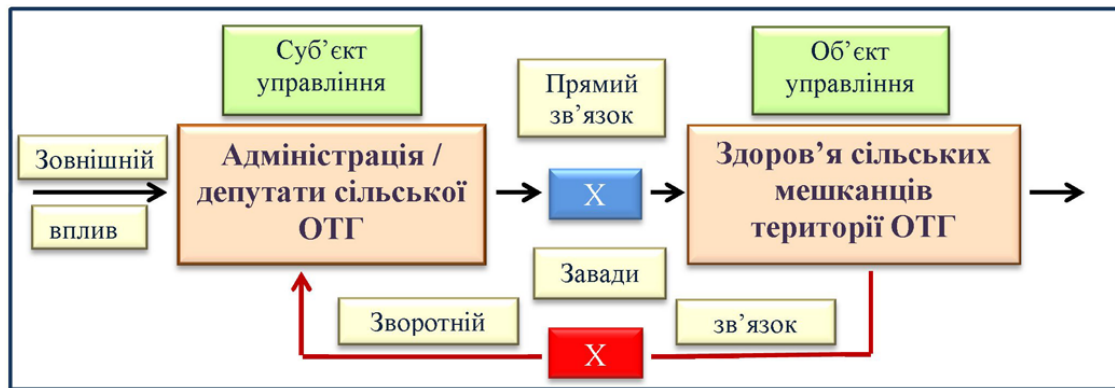


Рис. 3

Схема управління товарно-ринковими відносинами в медичному обслуговуванні сільського населення об'єднаної громади

медичного обслуговування населення з товарно-ринковими відносинами, а також ефективно нею управляти.

У контексті останнього і пропонуємо змодельовану схему управління товарно-ринковими відносинами в якісному та ефективному медичному обслуговуванні сільського населення об'єднаної територіальної громади, а саме: від Суб'єкту (у нашому випадку - адміністрація / депутати об'єднаної територіальної громади) через блок Наукової (законодавчої, медичної, юридичної, економічної, директивної та власної) інформації до Моделі і до нового оптимального варіанту Об'єкту управління (здоров'я сільських мешканців території об'єднаної територіальної громади) (рис. 3).

Важливим моментом у процесі впровадження даної Моделі до практичної охорони здоров'я є врахування вимог теорії управління змінами [27]. Саме цей методичний підхід варто розглядати як шлях у "створенні нового не оглядаючись на минуле", коли від пункту А (теперішній стан здоров'я сільського населення ОТГ та первинної медичної допомоги, тобто все те, чому і де появилася мета Моделі) через покрокове виконання семи етапів Моделі до пункту Б, де вдасться створити якісну за змістом та ефективну за функціонуванням систему первинного обслуговування сільського населення ОТГ з товарно-ринковими стосунками, що позитивно позначиться на здоров'ї цієї когорти населення та відповідатиме вимогам політичного та суспільно-економічного устрою України.

Висновок

Пропоноване інноваційне нововведення органі-

заційного змісту до практичної охорони здоров'я в умовах реформування системи охорони здоров'я України, при умові її впровадження, дозволить: трансформувати медичну допомогу на первинному рівні до умов ринкової економіки країни та європейського стандарту, шляхом створення якісної та ефективної системи медичного обслуговування сільського населення ОТГ; перенести акценти в медичному обслуговуванні зі спеціалізованої / високоспеціалізованої медичної допомоги на первинний рівень, де ЛЗП/СЛ стане основною дійовою в медичному обслуговуванні сільського населення ОТГ; позитивно вплинути на соціальний розвиток громади в контексті зміцнення та збереження здоров'я людини, шляхом попередження розвитку хвороб та інвалідності, про що з часом засвідчать інтегральні показники здоров'я.

Література

1. The Law of Ukraine "On ratification of the European Charter of Local Government" dated from 15.07.1997, 452/97-VR. Ukrainian (Закон України "Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування" від 15.07.1997 р. за № 452/97-ВР). <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/452/97>
2. The Law of Ukraine "On local government in Ukraine" dated from 21.05.1997, № 280/97-VR (current edition dated from 26.11.2016, base 1540-19). Ukrainian (Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" від 21.05.1997 р. за № 280/97-ВР (поточна редакція від 26.11.2016 р., підстава 1540-19)). <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
3. The Law of Ukraine "On a voluntary association of territorial communities" dated from 05.02.2015, № 157-VIII (current edition dated from 13.01.2016, base 925-19). Ukrainian (Закон України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" від 05.02.2015 р. за №

- 157-VIII (поточна редакція від 13.01.2016 р., підстава 925-19). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
4. On the strategy of sustainable development "Ukraine - 2020". Order of the President of Ukraine dated from 12.01.2015 № 5/2015. Ukrainian (Про Стратегію сталого розвитку "Україна - 2020". Указ Президента України від 12.01.2015, № 5/2015). <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
 5. Constitution of Ukraine. Chapter XI. Local government art. 140. - art. 146. Ukrainian (Конституція України. Розділ XI. Місцеве самоврядування ст. 140. - ст. 146). <http://pravo-ukraine.org.ua/resyrsi/kz/konstitutsiya-ukrajini/rozdil-11-mistseve-samovryaduvannya-konstitutsiya-ukrajini>
 6. Some issues of providing subventions from the state budget to local budgets for building up infrastructure [...] Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated from 16.03.2016, № 200. Ukrainian (Деякі питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури [...]). Постанова Кабінету Міністрів України від 16.03.2016 за № 200). <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/200-2016-%D0%BF>
 7. The report of the World Healthcare state, 2008. More relevant now than ever. WHO; 2008. - 152 p. Russian (Доклад о состоянии здравоохранения в мире, 2008 год. Первичная медико-санитарная помощь. Сегодня актуальнее, чем когда-либо. ВОЗ; 2008. - 152 с.). http://www.who.int/whr/2008/whr08_ru.pdf?ua=1
 8. Zhuravel V. I. Management in health care system: training manual for medical students / V. I. Zhuravel, V. N. Zaporozhan, 2000. - 432 p. Russian (Журавель В. И. Менеджмент в системе медицинской помощи: учеб. пособие для студ. мед. вузов / В. И. Журавель, В. Н. Запорожан, 2000. - 432 с.)
 9. Health 2020 - the foundations of European policy and strategy for the XXI century. Russian (Здоровье-2020 - основы европейской политики и стратегия для XXI века). <http://www.euro.who.int/ru/health-topics/health-policy/health-2020-the-european-policy-for-health-and-well-being>
 10. On approval of the Concept of the State program "Health 2020: Ukrainian dimension". Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated from October 31, 2011, № 1164-р. Ukrainian (Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми "Здоров'я 2020: український вимір". Розпорядження Кабінет міністрів України від 31 жовтня 2011 р. № 1164-р.). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1164-2011-%D1%80>
 11. Agreement on Association between Ukraine, and the European Union, the European Community [...]. International document dated from 27.06.2014. Version dated from 30.11.2015. Chapter 22. Public Health. Article 427. 1. Ukrainian (Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством [...]. Міжнародний документ від 27.06.2014. Редакція від 30.11.2015. Глава 22. Громадське здоров'я. Стаття 427. 1). http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=248387631
 12. On approval of the Concept of reforming the local government and territorial organization of power in [...]. The Cabinet of Ministers of Ukraine, Resolution, dated from 01.04.2014, № 333-р. Ukrainian (Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в [...]). Кабінет Міністрів України, Розпорядження, від 01.04.2014 за № 333-р.) <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>
 13. On Approval of the Concept of reform of financing of healthcare system. Cabinet of Ministers of Ukraine. Resolution, Concept dated from 30.11.2016 № 1013-р. Ukrainian (Про схвалення Концепції реформи фінансування системи охорони здоров'я. Кабінет Міністрів України. Розпорядження, Концепція від 30.11.2016 № 1013-р.) <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1013-2016-%D1%80>
 14. Constitution of Ukraine. Law of Verkhovna Rada of Ukraine. Law dated from 28.06.1996, № 254к/96-VR (valid, current edition dated from 30.09.2016, base 1401-19) Ukrainian (Конституція України. Закон Верховної Ради України. Закон від 28.06.1996 року за № 254к/96-ВР (чинний, поточна редакція від 30.09.2016 року, підстава 1401-19). <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
 15. Basics of the legislation of Ukraine on Health Care dated from 19.11.1992, № 2801-XII (valid, current edition dated from 01.01.2016, base 928-19. Ukrainian (Основи законодавства України про охорону здоров'я від 19.11.1992 року за № 2801-XII (чинний, поточна редакція від 01.01.2016 року, підстава 928-19). <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2801-12>
 16. Order of MH of Ukraine dated from 13.04.2011, № 204 "On approval and introduction of Model List of services of perinatal care at all stages of its providing". Ukrainian (Наказ МОЗ України від 13.04.2011 р. за № 204 "Про затвердження та впровадження Примірного переліку послуг перинатальної допомоги на всіх етапах її надання"). http://moz.gov.ua/ua/portal/dn_20110413_204.html
 17. Order of MH of Ukraine dated from 15.07.2011, № 417 "On organization of outpatient obstetrical and gynecological care in Ukraine" Ukrainian (Наказ МОЗ України від 15.07.2011 р. за № 417 "Про організацію амбулаторної акушерсько-гінекологічної допомоги в Україні"). http://moz.gov.ua/ua/portal/dn_20110715_417.html
 18. Order dated from 20.03.2008, № 149 "On approval of Clinical protocol of medical care for a healthy child up to 3 years". Ukrainian (Наказ від 20.03.2008 р. за № 149 "Про затвердження Клінічного протоколу медичного догляду за здоровою дитиною віком до 3 років"). http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn_20080320_149.html
 19. Order of MH of Ukraine dated from 12.05.2016, № 438 "On approval and implementation of medical and technological documents on standardization of integrated management of childhood illnesses". Ukrainian (Наказ

- МОЗ України від 12.05.2016 р. за № 438 "Про затвердження та впровадження медико-технологічних документів зі стандартизації інтегрованого ведення хвороб дитячого віку"). http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn_20160512_0438.html
20. Order of MH of Ukraine dated from 28.07.2014, № 527 "The history of development of a child № ___" (f. № 112/o). Ukrainian (Наказ МОЗ України від 28.07.2014 р. за № 527 "Історія розвитку дитини № ___" (ф. № 112/о). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0976-14>
21. Order of MH of Ukraine dated from 14.02.2012, № 110 "Outpatient medical card" (f. № 025/o). Ukrainian (Наказ МОЗ України від 14.02.2012 р. за № 110 "Медична карта амбулаторного хворого" (ф. № 025/о). <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0661-12>
22. Order of MH of Ukraine dated from 27.08.2010, № 728 "On clinical examination of the population". Ukrainian (Наказ МОЗ України від 27.08.2010 р. за № 728 "Про диспансеризацію населення"). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1396-10>
23. Order of MH of Ukraine № 280 dated from 23.07.2002 (version № 150 dated from 21.02.2013) "The rules conduct of mandatory preventive medical examinations". Ukrainian (Наказ МОЗ України за № 280 від 23.07.2002 р. (у редакції за № 150 від 21.02.2013 р.) "Правила проведення обов'язкових профілактичних медичних оглядів"). http://www.moz.gov.ua/docfiles/pp_n147_dodaktu_2013.pdf
24. Order of MH of Ukraine № 246 dated from 21.05.2007 "On approval of the Procedure for conducting medical examinations of employees of certain categories". Ukrainian (Наказ МОЗ України за № 246 від 21.05.2007 р. "Про затвердження Порядку проведення медичних оглядів працівників певних категорій") <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0846-07>
25. Order of MH of Ukraine, Main State Service of Ukraine, State Department of Affairs № 75/24/1 dated from 18.02.2003 "On holding of annual preventive medical examination for civil servants" (amended). Ukrainian (Наказ МОЗ України, Головдержслужба України, Державне управління справами за № 75/24/1 від 18.02.2003 р. "Про проведення щорічного профілактичного медичного огляду державних службовців" (зі змінами). <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0184-03>
26. Ruden` V. V. Financing of medical support in Ukraine: problems and ways of solving / V. V. Ruden`, O. M. Sydoruk // Finance Ukraine. - 2007. - № 8. - P.25-34. Ukrainian (Рудень В. В. Фінансування медичного забезпечення в Україні: проблеми та шляхи розв'язання / В. В. Рудень, О. М. Сидорчук // Фінанси України. - 2007. - № 8. - С. 25-34) - 25
27. Cameron Ye. Change management / Ye. Cameron. M. Green. - M.: Pub. "Dobraya kniga", 2006. - 360 p. Russian (Кемерон Э. Управление изменениями / Э. Кемерон, М. Грин. - М.: Изд. "Добрая книга", 2006. - 360 с.)