

Функціонування і розвиток механізмів державного управління

УДК 351

Дмитренко Геннадій Анатолійович

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці

ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Dmytrenko Hennadiiy

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Head at the Department of Personnel Management and Labor Economics

Interregional Academy of Personnel Management

ORCID: 0000-0002-8211-5690

Головач Наталія Василівна

кандидат педагогічних наук, доцент,

доцент кафедри управління персоналом та економіки праці

ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Holovach Nataliia

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,

Associate Professor at the Department of

Personnel Management and Labor Economics

Interregional Academy of Personnel Management

ORCID: 0000-0002-6215-6575

**ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК НАПРЯМ
ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ ЗМІЦНЕННЯ ЗДОРОВ'Я ПЕРСОНАЛУ У
СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ
ЗДОРОВЬЕСБЕРЕГАЮЩИЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК НАПРАВЛЕНИЕ
РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ УКРЕПЛЕНИЯ ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА В
СИСТЕМЕ ПУБЛИЧНОЙ СЛУЖБЫ УКРАИНЫ**

HEALTH PROTECTION TECHNOLOGIES AS A DIRECTION FOR SOLVING THE PROBLEMS OF STRENGTHENING THE HEALTH OF STAFF IN THE PUBLIC SERVICE SYSTEM OF UKRAINE

Анотація. Досліджено, що в сучасних соціально-економічних умовах, в умовах пандемії та війни з Російською Федерацією, навантаження на персонал публічної служби значно зростає. Саме тому для багатьох систем управління здоров'ям в публічних установах, постає об'єктивна потреба у розробленні та впровадженні здоров'язберезувальних технологій. Виявлено, що здоров'язберезувальних технологій забезпечують формування в персоналу публічної служби здоров'язберезувальної та здоров'ярозвивальної компетентностей, відповідної культури здоров'я, утвердження пріоритету здорового способу життя. З'ясовано, що сучасні здоров'язберезувальних технологій поділяються на три напрями: технології заощадження та стимулювання здоров'я, технології навчання здоровому способу життя та корекційні технології.

Визначено, що від здоров'я керівника публічного управління залежить якість робочого процесу, психологічний комфорт персоналу публічної служби. Підкреслено, що здоров'я керівника є необхідною умовою його активної життєдіяльності, самореалізації. Воно позначається на здоров'я персоналу та на результатах усієї роботи. Нездоровий керівник не може забезпечити службовцю необхідний рівень уваги, індивідуальний підхід. Зазначено, що проблема збереження та зміцнення здоров'я керівника має бути однією з пріоритетних у сфері його життєвих та професійних інтересів, а також у діяльності керівника установи публічного управління. Зауважено, що у медичних підрозділах в установах публічної служби має бути обладнання для лікувальних та профілактичних заходів. У виробничих підрозділах мають бути створені умови для проведення виробничої

гімнастики, виробничо-рекреативної та профілактичної фізичної культури.

Підмічено, що найважливішою умовою, яка забезпечує успіх в оздоровленні персоналу, є дотримання норм охорони праці. Зазначено, що однією з необхідних умов здорової та високопродуктивної праці є забезпечення чистоти повітря та нормальних умов у робочій зоні приміщення. Наголошено на тому, що здоров'язберігаючі технології повинні органічно вписуватися не тільки у виробничий процес, а й на всю життєдіяльність учасників цього процесу. Цього можна досягти шляхом залучення у здоров'язберігаючу діяльність членів сімей службовців шляхом організації різних масових заходів.

Ключові слова: здоров'я, персонал публічного управління, здоров'язберігаючі технології, управління персоналом, професійна освіта кадрів публічної служби, впровадження.

Анотація. Исследовано, что в современных социально-экономических условиях, в условиях пандемии и войны с Российской Федерацией нагрузка на персонал публичной службы значительно возрастает. Именно поэтому для многих систем управления здоровьем в публичных учреждениях возникает объективная потребность в разработке и внедрении здоровьесберегающих технологий. Выявлено, что здоровьесберегающие технологии обеспечивают формирование у персонала публичной службы здоровьесберегающей и здоровьеразвивающей компетентностей, соответствующей культуры здоровья, утверждения приоритета здорового образа жизни. Выяснено, что современные здравоохранительные технологии делятся на три направления: технологии сбережения и стимулирования здоровья, технологии обучения здоровому образу жизни и коррекционные технологии.

Установлено, что от здоровья руководителя публичного управления зависит качество рабочего процесса, психологический комфорт персонала

публичной службы. Подчеркнуто, что здоровье руководителя является необходимым условием его активной жизнедеятельности, самореализации. Оно сказывается на здоровье персонала и результатах всей работы. Нездоровый управляющий не может обеспечить служащему нужный уровень внимания, личный подход. Отмечено, что проблема сохранения и укрепления здоровья руководителя должна быть одной из приоритетных в сфере его жизненных и профессиональных интересов, а также деятельности руководителя учреждения публичного управления. В медицинских подразделениях в учреждениях публичной службы должно быть оборудование для лечебных и профилактических мероприятий. В производственных подразделениях должны быть созданы условия проведения производственной гимнастики, производственно-рекреативной и профилактической физической культуры.

Подмечено, что важнейшим условием, обеспечивающим успех в оздоровлении персонала, является соблюдение норм охраны труда. Отмечено, что одним из необходимых условий для здорового и высокопроизводительного труда является обеспечение чистоты воздуха и нормальных условий в рабочей зоне помещения. Отмечено, что здоровьесберегающие технологии должны органично вписываться не только в производственный процесс, но и на всю жизнедеятельность участников этого процесса. Этого можно добиться путем привлечения в здоровьесберегающую деятельность членов семей служащих путем организации различных массовых мероприятий.

Ключевые слова: здоровье, персонал публичного управления, здоровьесберегающие технологии, управление кадрами, профессиональное образование кадров публичной службы, внедрение.

Summary. It has been studied that in modern socio-economic conditions, in the conditions of the pandemic and the war with the Russian Federation, the load on public service personnel increases significantly. That is why for many

health management systems in public institutions, there is an objective need to develop and implement health-saving technologies. It was found that health-preserving technologies ensure the formation of health-preserving and health-developing competencies in the public service personnel, the corresponding health culture, and the establishment of the priority of a healthy lifestyle. It was found that modern health-saving technologies are divided into three directions: technologies of saving and stimulating health, technologies of teaching a healthy lifestyle, and corrective technologies.

It was determined that the quality of the work process and the psychological comfort of public service personnel depend on the health of the head of public administration. It is emphasized that the manager's health is a necessary condition for his active life and self-realization. It affects the health of the staff and the results of all work. An unhealthy manager cannot provide an employee with the necessary level of attention and individual approach. It is noted that the problem of maintaining and strengthening the manager's health should be one of the priorities in the sphere of his life and professional interests, as well as in the activities of the head of a public administration institution. It was noted that medical units in public service institutions should have equipment for treatment and preventive measures. Conditions for industrial gymnastics, industrial-recreational and preventive physical culture should be created in production units.

It was noted that the most important condition that ensures success in improving the health of personnel is compliance with occupational health and safety regulations. It is noted that one of the necessary conditions for healthy and highly productive work is to ensure clean air and normal conditions in the working area of the premises. It is emphasized that health-protecting technologies should organically fit not only into the production process, but also into the entire life of the participants of this process. This can be achieved by involving family

members of employees in the health care activities by organizing various mass events.

Key words: health, public administration personnel, health-preserving technologies, personnel management, professional education of public servants, implementation.

Постановка проблеми. Нині здоров'я персоналу публічної служби знаходиться у прямій залежності від якості середовища його трудової діяльності. Чистота повітря, яким дихає персонал, якість споживаних ним продуктів та питної води безпосередньо впливають на рівень їхнього здоров'я, працездатність та повсякденний стан. Вплив несприятливих екологічних чинників виробничого середовища послаблює організм службовця і вимагає постійної корекції, спрямованої на усунення цього негативного впливу.

Тому останнім часом в установах публічної служби дедалі більшу увагу приділяють створенню та формуванню системи виробничої безпеки та здоров'я персоналу в галузі публічного управління. Одним з найважливіших складових даної системи є впровадження у процес виробництва здоров'язберігаючих технологій. Здоров'язбереження – це єдність економічних, організаційно-технічних, соціальних та педагогічних заходів, спрямованих на покращення здоров'я службовців та підвищення якості трудового процесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розвиток теоретичних засад проблем зміцнення здоров'я у системі публічної служби України внесли: Т. Авраменко, В. Борщ, Г. Бондар, Є. Бородін, Т. Желюк, В. Карлаш, В. Костюк, О. Краснова, Л. Ленартович, Б. Логвиненко, І. Парубчак, І. Парубчак, Н. Пастухова, Т. Плужнікова, С. Серьогін, Н. Радух та інші. Водночас дане питання вивчено недостатньо і тому наразі залишається дуже актуальним.

Метою дослідження є комплексний аналіз здоров'язберезувальних технологій як напряму вирішення проблем зміцнення здоров'я персоналу у системі публічної служби України.

Виклад основного матеріалу. В сучасних соціально-економічних умовах, в умовах пандемії та війни з Російською Федерацією, навантаження на персонал публічної служби значно зростає. Це пов'язано, перш за все, з зниженням трудовитрат при виконанні одних операцій і водночас зі збільшенням трудомісткості робіт на інших операціях, а також виникнення нових завдань. Все більше вимог висувається до персоналу в галузі публічного управління, зокрема службовець має бути готовий до виконання одночасно багатьох завдань, розстановки пріоритетів та прояву ініціативи, відповідальності за прийняті рішення [9].

Комплекс цих вимог сприяє виникненню ознак професійного стресу, з яким публічний службовець не завжди може впоратися. Саме тому для багатьох систем управління здоров'ям в публічних установах, постає об'єктивна потреба у розробленні та впровадженні здоров'язберезувальних технологій (далі – ЗЗТ), які забезпечать формування в персоналу публічної служби здоров'язберезувальної та здоров'ярозвивальної компетентностей, відповідної культури здоров'я, утвердження пріоритету здорового способу життя.

Необхідно відмітити, що проблема дослідження теоретико-методичних засад навчання службовців засобами здоров'язберезувальних технологій на сучасному етапі розвитку має важливе наукове, освітнє і суспільне значення. Більшість вчених визначають використання здоров'язберезувальних технологій як напрям вирішення проблем збереження та зміцнення здоров'я персоналу публічної служби.

Так, доцільно погодитись із думкою дослідниці Т. Авраменко, яка дає таке визначення здоров'язберезувальної технології – функціональна система організаційних засобів управління навчальною, пізнавальною і

практичною діяльністю службовців, яка науково й інструментально забезпечує збереження і зміцнення їх здоров'я [1].

В свою чергу дослідниця В. Борщ, наголошує, що здоров'язбережувальні технології – це комплексна, побудована на єдиній методологічній основі система організаційних та психолого-педагогічних прийомів, методів, технологій, спрямованих на збереження, охорону та зміцнення здоров'я персоналу публічної служби, формування в нього культури здоров'я [2, с. 125].

Отже, можна сказати, що ЗЗТ це комплекс прийомів та засобів, спрямованих на підвищення рівня індивідуального здоров'я кожного службовця, формування в нього здоров'язбережувальної та здоров'язрозвивальної компетентностей.

Необхідно зауважити, що сучасні ЗЗТ поділяються на три напрями, які наведено на рис. 1.

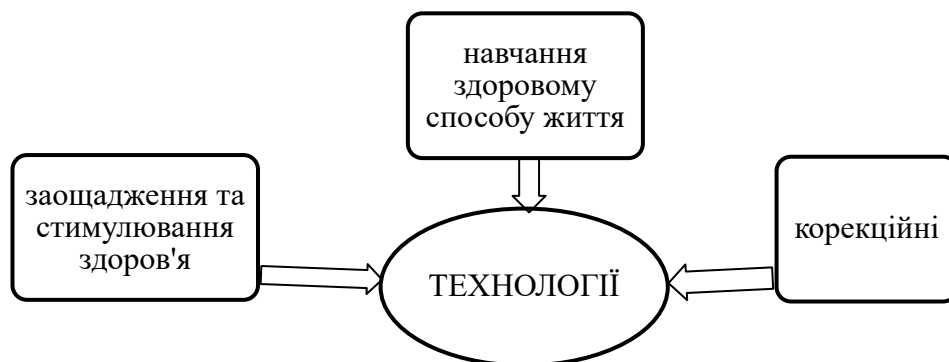


Рис. 1. Напрями здоров'язбережувальних технологій

Джерело: сформовано автором на основі аналізу джерела [10]

Слід додати, що в даний час всі ці технології взаємопов'язані між собою і виражаються в різних підходах їх реалізації.

Отож, розглянувши сучасні напрями ЗЗТ далі необхідно розглянути класифікацію технологій. Так, наприклад дослідниця В. Карлаш пропонує таку базову класифікацію ЗЗТ, яка, можна сказати, є найбільш

універсальною для фахівців різних сфер, зокрема публічної. Дослідниця виокремлює такі її блоки:

- медико-гігієнічний (дотримання санітарногігієнічних норм);
- фізкультурно-оздоровчий (використання засобів фізичної культури для розвитку фізичних якостей та зміцнення здоров'я);
- екологічний (формування у персоналу публічної служби екологічної свідомості та прагнення до збереження навколишнього середовища);
- безпека життєдіяльності (дотримання правил безпеки життєдіяльності, охорони праці, цивільної оборони);
- оздоровчий (використання занять лікувальної фізкультури, профілактика порушень постави та зниження гостроти зору) [4, с. 147].

Аналіз існуючих класифікацій здоров'язберігаючих технологій дає можливість виділити наступні їх типи, які в свою чергу виділяє вчена В. Костюк (рис. 2).

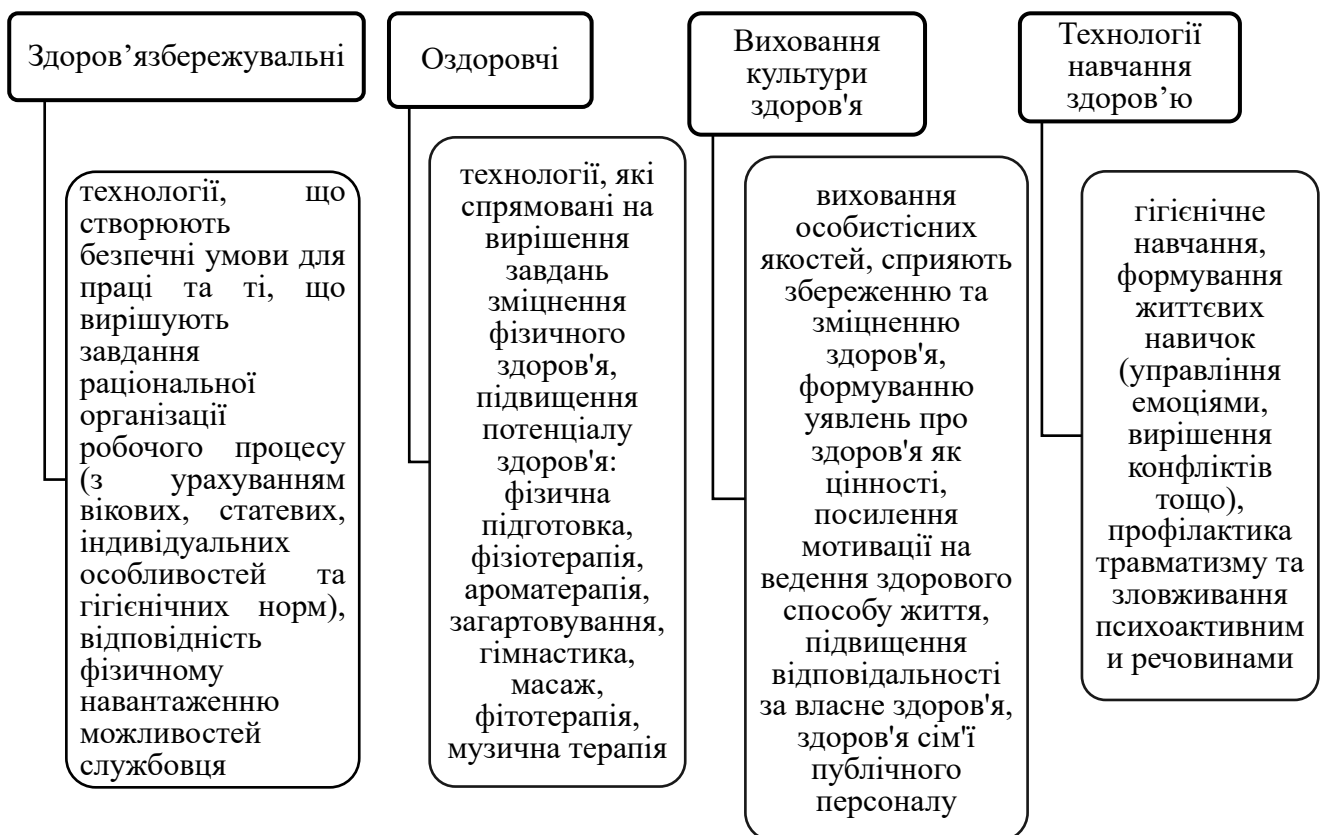


Рис. 2. Типи здоров'язбережувальних технологій на думку вченої В. Костюк

Джерело: складено автором на основі аналізу джерела [5, с. 37]

Слід зазначити, що ці типи не вичерпують себе, поняття "здоровозберігаючі технології" можна віднести до будь-якої технології, яка в процесі реалізації створює необхідні умови для збереження здоров'я основних суб'єктів публічного управління. І найголовніше, що будь-яка технологія повинна бути здоров'язберігаючою.

Доцільно підкреслити, що за словами дослідниці Г. Бондар ЗЗТ можна розглядати, як якісну характеристику будь-якої управлінської технології і як сукупність тих принципів, прийомів, методів управлінської роботи, які, доповнюючи традиційні технології роботи, наділяють їх ознакою здоров'язбереження [7, с. 48].

Заслуговує на увагу думка дослідниці Н. Ленартович, яка зазначає, що від здоров'я керівника публічного управління залежить якість робочого процесу, психологічний комфорт персоналу публічної служби. Здоров'я керівника є необхідною умовою його активної життєдіяльності, самореалізації. Воно позначається на здоров'я персоналу та на результатах усієї роботи. Нездоровий керівник не може забезпечити службовцю необхідний рівень уваги, індивідуальний підхід. Він не може займатися і вихованням культури здоров'я персоналу, оскільки у роботі необхідний особистий приклад. Неблагополуччя психологічного здоров'я, деформація особистості керівника, прояви синдрому вигорання, управлінських криз безпосередньо впливають на здоров'я персоналу. Отож, проблема збереження та зміцнення здоров'я керівника має бути однією з пріоритетних у сфері його життєвих та професійних інтересів, а також у діяльності керівника установи публічного управління [7, с. 37].

Так, доцільно погодитись із думкою вченої О. Краснової, яка наголошує, що на сьогоднішній день політика керівництва публічної служби має повною мірою торкатися вирішення таких важливих питань щодо турботи про здоров'я своїх співробітників: виконання всіма співробітниками інструкцій з охорони життя та здоров'я; проведення

своєчасних профілактичних оглядів персоналу; створення матеріально-технічної бази фізкультурно-оздоровчих та спортивних споруд; організація системи заходів, вкладених у оздоровлення персоналу; забезпечення повноцінного харчування з урахуванням виконання чинних норм харчування; проведення обов'язкової вітамінізації [6, с. 46].

Вчена також додає, що у медичних підрозділах в установах публічної служби має бути обладнання для лікувальних та профілактичних заходів. У виробничих підрозділах мають бути створені умови для проведення виробничої гімнастики, виробничо-рекреативної та профілактичної фізичної культури [6, с. 47].

Варто відмітити, що на думку вченого С. Серьогіна найважливішою умовою, яка забезпечує успіх в оздоровленні персоналу, є дотримання норм охорони праці. Безпека трудової діяльності здійснюється при точному виконанні розпоряджень та інструкцій з техніки безпеки. Кожному виду діяльності відповідають певні правила роботи, які викладаються в інструкціях з безпеки безпосередньо на кожному робочому місці. Вчений підкреслює, що при організації виробничого процесу слід враховувати антропометричні та психофізичні особливості персоналу в галузі публічної служби, його можливості щодо величини зусиль, темпу та ритму виконуваних операцій, а також анатомо-фізіологічні відмінності між чоловіками та жінками [11, с. 151].

Слід зауважити, що на думку вченого Є. Бородіна періодичне чергування роботи та відпочинку сприяє високій стійкості і працездатності. Найкращі показники працездатності та відпочинку досягаються при комфортному стані та при раціональних режимах праці та відпочинку [11, с. 159].

В свою чергу вчена Т. Желюк, вважає, що однією з необхідних умов здорової та високопродуктивної праці є забезпечення чистоти повітря та нормальних умов у робочій зоні приміщення. Так, на її думку шкідливі

речовини проникають в організм в основному через дихальні шляхи і належать до небезпечних та шкідливих виробничих факторів [3, с. 42].

Заслуговує на увагу також думка дослідниці Н. Липовської, яка підкреслює, що проведення регулярного обстеження стану здоров'я персоналу публічної служби дозволяє виявити групу, у якої спостерігається схильність до різних захворювань. Дослідниця наголошує, що саме на ранній стадії є можливість збалансувати функціональний стан органів та систем, привести їх у норму. На її думку здоров'язберігаючі технології повинні будуватися на основі діагностики фізичного та психічного розвитку персоналу. Результати діагностики дозволяють визначити індивідуальні особливості кожного, намітити оптимальні умови його розвитку. Саме вони виступають точкою відліку для планування подальшої роботи з службовцями публічної служби, підбору змісту, коштів та прийомів адекватного впливу [11, с. 174].

Варто наголосити, що на думку вченого Б. Логвиненка здоров'язбереження можна досягти природними методами, за допомогою природних ентеросорбентів (висівки, клітковини, пектинів), природних вітамінів і мікроелементів (трав, овочів, фруктів та препаратів з них), включаючи вітамінні фіточаї, фітобальзами, фітотерапію. Тому на думку вченого слід приділяти увагу питанням харчування персоналу публічної служби. Його харчування має бути різноманітним, калорійним, що містить оптимальну кількість білків, жирів, вуглеводів, мінеральних солей та вітамінів, з обов'язковим включенням до щоденного раціону свіжих овочів та фруктів [8, с. 197].

Цікавою також є думка дослідниці Т. Плужнікова, яка зауважує, що обов'язковий компонент програм здоров'язбереження – раціональна вітамініотерапія. Дослідниця наголошує, що порушуючи обмін речовин, послаблюючи організм, дефіцит вітамінів ускладнює перебіг респіраторних інфекцій, знижує ефективність профілактичних та лікувальних заходів,

сприяє хронізації запальних процесів. Прийом полівітамінних препаратів суттєво знижує рівень простудних захворювань службовців [6, с. 48].

На останок варто також додати, що здоров'язберігаючі технології повинні органічно вписуватися не тільки у виробничий процес, а й на всю життєдіяльність учасників цього процесу. Цього можна досягти шляхом залучення у здоров'язберігаючу діяльність членів сімей службовців шляхом організації різних масових заходів.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Аналізуючи вищезазначене можна дійти висновку, що керівництво публічної служби у процесі формування системи виробничої безпеки та здоров'я має зробити все можливе для збереження та покращення здоров'я всього персоналу в галузі публічної служби. Впровадження здоров'язберігаючих технологій має стати основним напрямом роботи всього колективу не тільки під час виробничого процесу, а й у весь процес своєї життєдіяльності.

Література

1. Авраменко Т.П., Богачев Р.М., Нерсесян Г.А., Довганчин Г. С. Державна політика змін у сфері охорони здоров'я в Україні: регіональний вимір. URL: irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis
2. Борщ В. І. Ринок охорони здоров'я України: аналіз сучасного стану та тенденції розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Том 19. Вип. 1 (44). С. 140. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/198360/201446>
3. Желюк Т.Л. Сучасні підходи до реалізації публічної політики в сфері охорони здоров'я. *Вісник THEU*. 2019. № 1. С.37-50
4. Карлаш В. В. Державне регулювання сучасним станом охорони здоров'я України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 1. С. 161. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2020/28.pdf

5. Костюк В. С. Реформування охорони здоров'я в Україні в умовах європейської орієнтації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 24 (2). С. 40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_24%282%29__11
6. Краснова О. І., Плужнікова Т. В. Особливості механізму державного регулювання сфери охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 7. С. 46-48.
7. Ленартович Н. А., Бондар Г. А. Здоров'язбережувальні технології в системі роботи класного керівника як один із методів реалізації виховання ціннісного ставлення до себе. *Методичний посібник*. Вінниця: 2015. 63 с.
8. Логвиненко Б. О. Публічне адміністрування сферою охорони здоров'я в Україні: теорія і практика: монографія. Київ: "МП Леся", 2017. 244 с.
9. Парубчак І.О., Радух Н.Б. Реалізація державної політики у галузі охорони здоров'я в період викликів пандемії COVID-19 в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2021. Том 32 (71). № 1.
10. Пастухова Н. Л., Садовниченко Ю. О., М'ясоєдов В. В. Здоров'язбережувальні аспекти педагогічних технологій. Монографія за загальною редакцією проф. Ю. Д. Бойчука. Харків. 2018.
11. Управління персоналом в органах публічної влади: навч. посіб. С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.

References

1. Avramenko T.P., Bohachev R.M., Nersesian H.A., Dovhanchyn H. S. Derzhavna polityka zmin u sferi okhorony zdorovia v Ukraini: rehionalnyi vymir. URL: irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis

2. Borshch V. I. Rynok okhorony zdorov'ia Ukrainy: analiz suchasnoho stanu ta tendentsii rozvytku. Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia. 2020. Tom 19. Vyp. 1 (44). S. 140. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/198360/201446>
3. Zheliuk T.L. Suchasni pidkhody do realizatsii publichnoi polityky v sferi okhorony zdorovia. Visnyk TNEU. 2019. № 1. S.37-50
4. Karlash V. V. Derzhavne rehuliuвання suchasnym stanom okhorony zdorov'ia Ukrainy. Investytsii: praktyka ta dosvid. 2020. № 1. S. 161. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2020/28.pdf
5. Kostiuk V. S. Reformuvannia okhorony zdorov'ia v Ukraini v umovakh yevropeiskoi oriientsatsii. Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment. 2017. Vyp. 24 (2). S. 40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_24%282%29__11
6. Krasnova O. I., Pluzhnikova T. V. Osoblyvosti mekhanizmu derzhavnogo rehuliuвання sfery okhorony zdorovia. Investytsii: praktyka ta dosvid. 2018. № 7. S. 46-48.
7. Lenartovych N. A., Bondar H. A. Zdoroviazberezhvalni tekhnolohii v systemi roboty klasnoho kerivnyka yak odyń iz metodiv realizatsii vykhovannia tsinnisnoho stavlennia do sebe. Metodychnyi posibnyk. Vinnytsia: 2015. 63 s.
8. Lohvynenko B. O. Publichne administruvannia sferoiu okhorony zdorovia v Ukraini: teoriia i praktyka: monohrafiia. Kyiv: "MP Lesia", 2017. 244 s.
9. Parubchak I.O., Radukh N.B. Realizatsiia derzhavnoi polityky u haluzi okhorony zdorovia v period vyklykiv pandemii COVID-19 v Ukraini. Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Derzhavne upravlinnia. 2021. Tom 32 (71). № 1.
10. Pastukhova N. L., Sadovnychenko Yu. O., Miasoiedov V. V. Zdoroviazberezhvalni aspekty pedahohichnykh tekhnolohii. Monohrafiia za zahalnoiu redaktsiieiu prof. Yu. D. Boichuka. Kharkiv. 2018.

11. Upravlinnia personalom v orhanakh publichnoi vlady: navch. posib. S. M. Serohin, Ye. I. Borodin, K. V. Komarova, N. A. Lypovska, T. M. Tarasenko. Dnipro. : DRIDU NADU, 2019. 200 s.