

DOI: [https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2024.5\(178\).12](https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2024.5(178).12)  
УДК: 614.21:615.825:005.642.5(477)

**Дзензелюк Д.О.**  
кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри технологій медичного дослідження, реабілітації та здоров'я людини  
Житомирського медичного інституту Житомирської обласної ради  
ORCID:0000-0003-1913-8571

**Король Д.В.**  
Житомирський медичний інститут Житомирської обласної ради  
Пилипчук П.П.

старший викладач кафедри фізичного виховання  
Поліського національного університету  
ORCID:0000-0002-4831-7395

**Пантус О.О.**  
старший викладач кафедри фізичного виховання  
Поліського національного університету  
ORCID:0000-0001-8146-6133

**Денисовець А.П.**  
старший викладач кафедри фізичного виховання  
Поліського національного університету  
ORCID:0000-0002-2440-5630

#### SWOT-АНАЛІЗ УСТАНОВ, ЯКІ НАДАЮТЬ ПОСЛУГИ МАНУАЛЬНОЇ ТЕРАПІЇ ТА ЛІКУВАЛЬНОГО МАСАЖУ

У статті розкрито методику проведення SWOT-аналізу оцінки та порівняння установ державної та приватної форми власності на території України, а саме облаштування кабінетів та якість послуг, яку надають спеціалісти мануальної терапії та лікувального масажу. Це допоможе адміністрації прийняти та скорегувати недоліки для майбутнього перспективного розвитку закладів та діяльності охорони здоров'я в цілому.

В дослідженні розглядаються (Strengths) - сильні, (Weaknesses) - слабкі сторони та (Opportunities) - можливості й (Threats) - загрози, які можуть впливати на якість надання профілактично-оздоровчих послуг з метою збільшення кількості відвідувань.

В даній роботі SWOT-аналіз розглядався, як діагностична процедура оцінки стану та тенденцій розвитку установи. В дослідженні за для запобігання отримання неправильної оцінки факторів, особливо внутрішнього середовища через її суб'єктивний підхід, питання повноти, обґрунтованості та достовірності первинної інформації, ухил кількісного аналізу над якісним, поганою адаптацією до мінливих умов середовища використовували метод експертної оцінки. Як результат в роботі знайшли порівняльні відмінності та схожості внутрішніх та зовнішніх факторів розвитку між приватними та державними установами.

**Ключові слова:** SWOT-аналіз, мануальна терапія, лікувальний та профілактичний масаж, здоров'я, маркетинг.

**Dzenzeliuk Dmytro, Koroj Daria, Pilipchuk Pavlo, Pantus Olena, Denysovets Anatolii.** The article considers the SWOT-analysis methodology for assessing and comparing public and private institutions in Ukraine, in particular the arrangement of offices and the quality of services provided by specialists in manual therapy and therapeutic massage. This will help the administration to accept and correct the shortcomings for the future prospective development of institutions and health care activities in general.

The study examines strengths and weaknesses, opportunities and threats that can affect the quality of providing preventive and health services in order to increase the number of visits.

In this study, the SWOT-analysis has been considered as a diagnostic procedure for assessing the state and development trends of the institution. The method of expert assessment has been used in the study, in order to prevent incorrect assessment of factors, especially the internal environment due to its subjective approach, issues of completeness, validity and reliability of primary information, the bias of quantitative analysis over qualitative, poor adaptation to changing environmental conditions. As a result, comparative differences and similarities of internal and external factors of development between private and state institutions have been found in the study.

The purpose of the study is to investigate and analyze the strengths, weaknesses, opportunities and threats of institutions, establishments that provide manual therapy, therapeutic and preventive massage services. The following methods have been used to solve the tasks of this study: analysis and generalization of data from scientific and methodological literature, analysis of normative and legal, internal statutory documentation, questionnaires, interviews, expert evaluation.

The analysis of external factors of the SWOT -analysis demonstrates the same number of opportunities of public and private institutions. A number of priority opportunities for the development of private institutions are technical improvement and the

possibility of improving the level of professionalism by undergoing advanced training abroad, increasing the quantitative spectrum of the provision of medical and preventive services. State institutions include the creation of competitive conditions, the purchase of modern equipment, salary increases, etc. Threats to the prospects of a state institution include threats to its financial situation, and to a private - reputation of an institution and its specialists.

**Keywords:** SWOT-analysis, manual therapy, therapeutic and preventive massage, health, marketing.

**Актуальність.** Дбайливе ставлення до власного здоров'я - це досить актуальна проблема сучасного суспільства, адже здоров'я вважається головною суспільною цінністю. Зважаючи на зниження рівня життя, скорочення медичних і соціальних державних програм, на перший план висуваються проблеми соматичного здоров'я сучасної людини [4]. Шляхи їх вирішення є якісне надання послуг медичних структур, установ, кабінети мануальної терапії та лікувального масажу зокрема.

Основною метою всіх закладів охорони здоров'я (державних та приватних) є якість та доступність надання медичних послуг населенню. Але суб'єктивна оцінка відвідувачів мануальної терапії та надання послуг з лікувального масажу державних установ потребує удосконалення, а саме: естетичні умови, недотримання регламенту процедур, утворення черг, недосконале обладнання, деонтологія тощо. Саме SWOT-аналіз установ з надання послуг мануальної терапії та лікувально-профілактичного масажу є актуальним. Тому, проблематика даної статті полягає в тому, щоб висвітлити недоліки закладів для того, щоб їх виправити та надалі реалізувати перспективи, які відображені в ході дослідження, і сприятимуть розвитку та організації структур та кабінетів з надання медичних послуг.

**Аналіз літературних джерел.** Розглядаючи, за результатами робіт Іванюка А., Канюри О. SWOT - аналіз – це ефективний та комплексний аналіз, який є перспективним напрямком дослідження діяльності системи охорони здоров'я, і дозволяє лікувальним установам своєчасно адаптуватися до мінливих умов і факторів зовнішнього середовища і найефективніше розподілити й використати надані ресурси [6]. На думку Аблєєвої, І. Ю., аналіз також є важливим етапом процесу управління, на якому збирається інформація з доступних статистичних та інших джерел. Для діагностики конкурентоспроможності установ недостатньо проаналізувати вплив зовнішнього та внутрішнього середовища, необхідно встановити важливість та вплив окремих факторів для подальшого розвитку установ з використанням елементів SWOT - аналізу. Основними елементами є: сильні сторони – навички, потенціали та ресурси, які приводять установу до успіху та конкурентоспроможності; слабкі сторони – види діяльності або потенційних ресурсів, які установа не використовує взагалі або належним чином; можливості – варіанти, які доступні установі для досягнення результатів; загрози – процеси та явища, які заважають установі рухатися в напрямку досягнення своїх цілей [4].

SWOT-аналіз на думку Баєвої О.В. в загальному вигляді не містить економічних категорій, тому його можна застосовувати до будь-яких організацій, в тому числі і медичної [2].

За результатами робіт Штефаніча Д., Братко О., Дячуна О., Лагоцької Н., Окрепкого Р. [8], Котлера Ф., Келлера К.Л., Павленка А.Ф. [7], Волчека В.В [3] SWOT – аналіз допомагає установі дослідити ринкову ситуацію, в якій вона працює, та оцінити можливості і загрози, з якими вона може зіткнутися. Це один з найважливіших на їх думку компонентів маркетингової політики розвитку організації.

Баєва О.В. стверджує що медичні послуги є частиною загальних послуг, затребуваних суспільством, вони мають риси і характеристики, які характерні для інших видів послуг. Специфіка послуг охорони здоров'я визначає їх маркетинг. А це також невід'ємна частина будь якої установи для конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів або пацієнтів [2].

Аналізуючи вище наведене підтверджує актуальність досліджень теми даної роботи.

**Метою дослідження** є аналіз сильних, слабких, можливостей та загроз установ, кабінетів, які надають послуги мануальної терапії та лікувально-профілактичного масажу.

**Методи дослідження.** Аналіз та узагальнення даних науково-методичної літератури, аналіз нормативно-правової та внутрішньо-уставної документації, анкетування, бесіда.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В організації дослідження взяли участь 12 державних та 15 приватних закладів та установ. Під час оцінки був проведений аналіз нормативно-правової та внутрішньо-уставної документації, анонімних анкет змішаного типу, бесід із фахівцями з надання послуг лікувально-профілактичного масажу та мануальної терапії у кількості 43 особи. Дані результати було використано для об'єктивного усвідомлення та виявлення сильних, слабких сторін, а також загроз та можливостей SWOT – аналізу на даний час і в майбутньому установ та кабінетів, які надають послуги мануальної терапії та лікувально-профілактичного масажу.

Відповідно отриманих результатів роботи державних установ охорони здоров'я, які надають послуги мануальної терапії та профілактично-лікувального масажу є такими:

Основними складовими **сильної сторони** є: Закон України про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення вказує на Статтю 3 Державні фінансові гарантії надання медичних послуг та лікарських засобів; відповідно до цього Закону держава гарантує повну оплату згідно з тарифом шляхом коштів Державного бюджету України надання громадянам необхідних їм медичних послуг та лікарських засобів, що передбачені програмою медичних гарантій [5]. Це означає що послуги мануальної терапії та лікувального масажу безоплатні повністю або частково, якщо вони входять у програму медичних гарантій для пацієнтів; зручне розташування лікувального закладу у центрі міста; можливість потрапити одночасно до різних спеціалістів, різних спеціальностей медичного напрямку. Основною сильною стороною державного закладу охорони здоров'я є те, що лікування обходиться доступно.

До **слабких сторін** можна віднести такі складові: недостатність фінансування; відсутність нового медичного обладнання; непередбачено умов для прийняття гігієнічних процедур до та після послуг масажиста (душ); недосконала та складна форма реєстрації та направлення до фахівця; відсутність комфортних умов в приміщеннях надання послуг;

недотримання регламенту процедур, що призводить до утворення черг та скорочення часу надання послуг; дефіцит компетентних спеціалістів в сфері лікувального масажу та мануальної терапії.

До перспективних **можливостей** відносимо: залучення інвестицій та бюджетних коштів для створення комфортних умов; придбати сучасне та якісне обладнання, яке допоможе проводити більш ефективні процедури з лікувально-профілактичного масажу та мануальної терапії; удосконалення спрощеної процедури запису до фахівця; дотримання регламенту процедури; покращення умов очікування пацієнтів перед отриманням процедури; залучення кваліфікованих спеціалістів у сфері масажу та мануальної терапії; розширення штату.

До імовірних **загроз** можемо віднести: недостатнє фінансування; скорочення персоналу; конкурентність із приватними установами; недосконале або відсутнє технічне обладнання; низька мотивація фахівців в ефективному наданні послуг; недостатня заробітна плата відповідно штатного розпису та тарифікаційного списку; зневіра у компетентності в наданні послуг та їх результатів.

Результатом отримання даних під час аналізу нормативно-правової та внутрішньо-установої документації, анкетування, бесід, роботи приватних установ охорони здоров'я, які надають послуги мануальної терапії та профілактично-лікувального масажу є такими:

До **сильних сторін** можна віднести: індивідуальний підхід до кожного пацієнта; естетичні умови організації з надання послуг; наявність сучасних апаратів та обладнань для надання ефективних лікувально-профілактичних послуг; етична поведінка персоналу; наявність відповідних умов для гігієни до та після процедур; рекламні інтеграції; кваліфікований персонал; мотивація спеціаліста виконати якісно процедуру; спрощена система запису та відвідування процедури; узгодженість паралельних спеціалістів; надання послуг в домашніх умовах; зручна локація закладів.

Складовими **слабких сторін** є: збільшена кількість часу, який відводиться пацієнту, що призводить до невеликої кількості осіб, яку можна прийняти в робочий час; висока ціна на надання послуг.

Серед **можливостей** можуть бути: надання більш широко спектру надання послуг (супутні послуги); створення позитивного мотиваційного ціннісного ставлення до отримання послуг та репутації фахівців; розширення штату та географії закладу; підвищення кваліфікації штату як в Україні так і за кордоном; залучення до асоціацій; конкурентна спроможність; удосконалення обладнань та апаратів.

**Загрози** роботи закладу, організації, кабінету є такі: запламованість репутації організації або членів закладу; невідповідний рівень кваліфікації; відсутність етичної поведінки фахівця; надвисока ціна за надання послуг; відсутність реклами та об'єктивного маркетингу; недосконала форма планування розвитку установи.

На підставі SWOT-аналізу управління приватних та державних закладів, до об'єднуючих мінливих факторів зовнішнього середовища можна віднести зручну локацію. Решта показників сильних сторін суттєво різняться дані заклади. Порівнюючи кількісний показник експертів показав значне перевищення в приватних структурах 11/4.

При оцінці слабких сторін управління закладами спостерігається домінація у державних закладах 5/2. Це доводить перевагу приватних над державними закладами в управлінні та наданні оздоровчих послуг.

Порівнюючи зовнішні фактори SWOT-аналізу, а саме перспективи факторів розвитку закладу відображає однакову кількість можливостей 7/7. Узагальнюючи можливості приватних закладів можна стверджувати що дані фактори направлені на технічне удосконалення та можливість покращення рівню професіоналізму шляхом проходження підвищення кваліфікації за кордоном, збільшення кількісного спектру надання лікувально-профілактичних послуг тощо.

Аналізуючи можливості державних закладів вони відображають більше удосконалення організації закладу, а ніж підвищення рівня кваліфікації, які пов'язані з фінансуванням, спрощення реєстрації до фахівця, ліквідації браку сучасних апаратів та обладнання тощо.

Факторів загроз, які можуть призвести до закриття приватного чи державного закладу виявилось порівну 6/6, але суть їхня різна. Наприклад державному закладу загрожують фактори більше в матеріальному сенсі, а в приватному репутація закладу.

**Висновки.** За результатами науково-дослідної роботи можна стверджувати, що SWOT-аналіз є актуальним методом вивчення системи організацій закладів охорони здоров'я та перспективи успішної діяльності. На підставі отриманих вище результатів можна стверджувати про ряд недоліків та перспективних напрямків державних та приватних установ. В ряді внутрішніх факторів спостерігається кількісний пріоритет приватних установ над державними. Переважна кількість слабких сторін в державних установах є домінуюча.

Аналіз зовнішніх факторів SWOT-аналізу, продемонстрував однакову кількість можливостей державних та приватних установ. Ряд пріоритетних можливостей розвитку приватних закладів є технічне удосконалення та можливість покращення рівня професіоналізму шляхом проходження підвищення кваліфікації за кордоном, збільшення кількісного спектру надання лікувально-профілактичних послуг. До державних установ відносять створення умов конкурентності, придбання сучасного обладнання, підвищення заробітної плати тощо. До загрозливих ситуацій перспектив державної установи можна віднести загрозу у матеріальному становищі, а до приватних репутація закладу та фахівців.

**Перспективи подальших досліджень.** Дані дослідження є не остаточними, які можуть використовуватись у подальших дослідженнях, а також залучення їх для демонстрації концептуального підходу до вдосконалення державних та приватних організацій охорони здоров'я.

#### Література

1. Аблєєва, І.Ю. SWOT-аналіз соціо-економіко-екологічного стану підприємств: конспект лекцій / укладач І. Ю. Аблєєва – Суми: Сумський державний університет, 2020. – 233 с.
2. Басєва О.В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я: Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2008 – 640 с.
3. Волчек, В. В. (2006) Аналіз якості лікувально-діагностичного процесу кардіологічних хворих в спеціалізованих відділеннях. Вісник соц. гігієни та орг. охорони здоров'я України, 2006, №3, С.100–103.

4. Дзензелюк Д.О. Стан здоров'я студентів Житомирського національного агроекологічного університету / Д.О. Дзензелюк, Л.В. Поплавська, О.П. Момот // *Магістр медсестринства*. - 2015. - № 2 (14). - С. 90-95.
5. Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, № 5, ст.31).
6. Іванюк Анатолій SWOT аналіз діяльності амбулаторних закладів охорони здоров'я київської області, які надають кардіологічну допомогу населенню / Іванюк Анатолій, Канюра Олександр // *Ukrainian scientific medical youth journal*, Національний медичний університет імені О.О. Богомольця м. Київ, Україна. 2023, Issue 2 (139), С. 64-74
7. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент: Підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: Видавництво «Хімджест», 2008. – 720 с.
8. Штефаніч Д. Маркетинговий аналіз / Д. Штефаніч, О. Братко, О. Дячун, Н. Лагоцька, Р. Окрепкий // За ред. доктора економічних наук, професора Д.А. Штефаніча. – Тернопіль: Економічна думка, 2011 – 267 с.

#### Reference

1. Ableyeva, I. Y. (2020) SWOT-analiz sotsio-ekologichnogo stanu pidpriyemstv [Sumskiy derzhavnyi universytet konspekt lektsiy]. *Ukladach I. Y. Ableyeva – S.*, 233 p.
2. Bayeva O. V. (2008) Menedzhment u galuzi okhorony zdorovya [Tsentr uchbovoyi literatury] *Navch. posibnyk*. K., 640 p.
3. Volchek, V. V. (2006) Analiz yakosti likuvalno-diagnostychnogo protsesu kardiologichnykh khvorykh v spetsializovanykh viddilennyakh. [Visnyk sots. gigiyeny ta org. okhorony zdorovya Ukrainy], № 3. PP. 100–103.
4. Dzenzeluk D. O. (2015) Stan zdorovya studentiv Zhitomyrskogo natsionalnogo agroekologichnogo universytetu. *Magistr medsestryntva*. № 2 (14). – PP. 90–95.
5. Zakon Ukrainy «Pro derzhavni finansovi garantiyi medychnogo obslughovuvannya naseleण्या» (Vidomosti Verkhovnoyi Rady (VVR), 2018, № 5, st.31).
6. Ivanuk Anatoliyi. (2023) SWOT analiz diyalnosti ambulatorynykh zakladiv okhorony zdorovya Kyivskoyi oblasti, yaki nadaut` kardiologichnu dopomogu naseleण्या / Ivanuk Anatoliyi, Kanura Oleksandr // *Ukrainian scientific medical youth journal*, [Natsionalnyi medychnyi universytet imeni O. O. Bogomoltsya m. Kyiv], Ukraina. Issue 2 (139). PP. 64-74.
7. Kotler F. (2008) Marketyngovyi mededzhment: Pidruchnyk. *Vydavnytstvo «Khimdzhest»*, 720 p.
8. Shefanych D. (2011) Marketyngovyi analiz [Za red. doktora ekonomichnykh nauk, profesora D. A. Shefanycha]. *Ekonomichna dumka*. Ternopil – 267 p.

DOI: [https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2024.5\(178\).13](https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2024.5(178).13)  
УДК: 796.01.09 : 796.33

**Дулібський А.В.,**  
кандидат наук з фізичного виховання і спорту,  
доцент кафедри футболу,  
Львівський державний університет фізичної культури  
імені І. Боберського, м. Львів  
<https://orcid.org/0000-0001-6652-8391>  
**Колобич О.В.,**  
старший викладач кафедри футболу,  
Львівський державний університет фізичної культури  
імені І. Боберського, м. Львів  
<https://orcid.org/0009-0006-5772-5135>  
**Хоркавий Б.В.,**  
викладач кафедри футболу,  
Львівський державний університет фізичної культури  
імені І. Боберського, м. Львів  
<https://orcid.org/0000-0003-4679-0047>

#### СПОРТИВНИЙ ВІДБІР ВОРОТАРІВ У СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЯХ ГРИ КОМАНД З ФУТБОЛУ

Воротар у футбольній команді – гравець особливого ігрового амплуа. З давніх часів у футболі визначено просту спортивну істину: якщо у команди надійний воротар – це половина загального успіху гри команди. Проте саме завдяки своїй "професійній особливості" голкіпери упродовж тривалого часу частково були обділені належною увагою у процесі спортивного відбору гравців різних амплуа.

У даний час зроблено певні спроби запровадити у систему функціонування та навчально-тренувального процесу футбольних команд посаду тренерів, які б займались спеціалізованим навчанням і спортивною підготовкою голкіперів. Такий підхід переважно стосується команд високої кваліфікації та потужних академій футболу. Реальні цілісні концепції спеціалізованого навчання та спортивної підготовки воротарів як системний продукт процесу спортивного відбору в українському науково-методичному просторі практично відсутні. Зазвичай, навчально-