

**CURRENT MANAGEMENT PROBLEMS:
SEARCHES, INNOVATIONS,
DEVELOPMENT PROSPECTS**

**Scientific and Practical Student Conference Department
of Healthcare Management of Bogomolets National Medical University**

Date: December 13, 2024.

Section. Modern realities of management in the healthcare sector

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ:
ПОШУКИ, ІННОВАЦІЇ,
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

**науково-практична студентська конференція кафедри менеджменту
охорони здоров'я НМУ імені О.О. Богомольця**

Дата проведення: 13 грудня 2024 р.

Секція. Сучасні реалії менеджменту у сфері охорони здоров'я

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ У ПЕРИНАТАЛЬНОМУ ЦЕНТРІ М. КИЄВА

Валентин Парій, Іван Молдованов

Науковий керівник: Валентин Парій

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: ефективність роботи медичних працівників є важливим показником, який визначає якість медичних послуг та задоволеність пацієнтів. У сучасних умовах розвитку системи охорони здоров'я підвищення продуктивності медичного персоналу стає ключовим завданням як для керівників медичних закладів, так і для державних структур, відповідальних за реалізацію кадрової політики. Особливої уваги заслуговує оцінка ефективності роботи лікарів у закладах, які забезпечують акушерсько-гінекологічну допомогу, зважаючи на високу відповідальність цих фахівців за збереження здоров'я матері та дитини.

Відсутність чітких критеріїв оцінки ефективності роботи медичного персоналу може призводити до зниження мотивації працівників, порушення морально-психологічного клімату в колективі та негативно впливати на якість медичних послуг. Тому розробка й впровадження структурованої системи оцінки, яка враховує професійні, організаційні й емоційно-психологічні аспекти діяльності лікарів, є актуальним завданням для закладів охорони здоров'я.

Мета: розробити систему оцінки ефективності роботи лікарів акушерів-гінекологів у Перинатальному центрі м. Києва для вдосконалення управлінських підходів та підвищення якості медичних послуг.

Методи дослідження: дослідження проведено серед лікарів акушерів-гінекологів трьох клінічних відділень КНП «Перинатальний центр м. Києва». Для аналізу ефективності роботи медичних працівників було використано розроблені автором анкети. Перша анкета була спрямована на оцінку роботи лікарів пацієнтами, друга – на аналіз професійної діяльності з боку керівників відділень. У дослідженні взяли участь 120 пацієнтів, які отримували медичну допомогу у Перинатальному центрі, та 6 керівників відділень. Отримані дані оброблено за допомогою описової статистики та порівняльного аналізу.

Результати: результати анкетування показали, що загальний рівень задоволеності пацієнтів медичними послугами становить 89,2%. Найважливішими критеріями, які впливали на оцінки пацієнтів, були:

- професійна компетентність лікарів (95%),
- емоційна підтримка з боку медичного персоналу (87%),
- якість комунікації під час прийому (82%).

Керівники відділень зазначили, що основними факторами, які впливають на ефективність роботи лікарів, є робоче навантаження, емоційне вигорання та організаційні аспекти, зокрема розподіл обов'язків і комунікація в команді. Також було підкреслено важливість впровадження регулярного моніторингу ефективності роботи лікарів.

На основі проведеного аналізу визначено основні проблеми, які потребують вирішення для підвищення ефективності роботи лікарів. Зокрема, недостатня увага до морально-психологічного клімату в колективі, відсутність регулярних заходів з підвищення кваліфікації та нерівномірний розподіл робочого навантаження.

Висновки: Запропонована система оцінки ефективності роботи лікарів акушерів-гінекологів у Перинатальному центрі м. Києва дозволяє комплексно аналізувати професійну діяльність медичного персоналу з урахуванням думок пацієнтів та керівників.

1. Високий рівень задоволеності пацієнтів послугами (89,2%) свідчить про професіоналізм лікарів, але вказує на необхідність поліпшення комунікаційних навичок та емоційної підтримки пацієнтів.
2. Для підвищення ефективності роботи медичного персоналу рекомендовано:
 - впровадити постійний моніторинг професійної діяльності лікарів,
 - організувати тренінги для вдосконалення комунікативних та професійних навичок,
 - створювати сприятливий морально-психологічний клімат у колективі,
 - забезпечити рівномірний розподіл робочого навантаження.
3. Результати дослідження можуть бути використані як основа для розробки локальних нормативних документів щодо оцінки ефективності медичних працівників та вдосконалення кадрової політики в закладах охорони здоров'я.

Ключові слова: ефективність роботи, акушерство і гінекологія, управління персоналом, якість медичних послуг, морально-психологічний клімат.

РОЗРОБКА ТА АПРОБАЦІЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНОГО ПЕРСОНАЛУ НА БАЗІ КНП «РОМАНІВСЬКА ЛІКАРНЯ»: МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ТА ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТИ

Тетяна Вежновець, Юлія Кібець

Науковий керівник: Тетяна Вежновець

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: Ефективна мотивація медичного персоналу є ключовим чинником підвищення якості медичних послуг, зниження рівня професійного вигорання та стабільності кадрового потенціалу, особливо в умовах обмежених ресурсів і сучасних викликів. Впровадження дієвих мотиваційних систем сприяє створенню продуктивного та сприятливого робочого середовища, що є необхідною умовою для стійкої та ефективної діяльності закладів охорони здоров'я.

Мета: вдосконалення системи мотивації медичного персоналу шляхом розробки рекомендацій на основі аналізу міжнародного досвіду та оцінки поточного стану мотивації, залученості й професійного вигорання працівників КНП «Романівська лікарня».

Методи дослідження: Теоретичне підґрунтя дослідження спирається на концепції самовизначення та двофакторну теорію Герцберга, які акцентують увагу на задоволенні базових психологічних потреб (автономії, компетентності, зв'язаності) та важливості балансу між гігієнічними факторами та мотиваторами. Залученість працівників розглядається як багатовимірне поняття, що включає енергійність, відданість і поглиненість, які є критичними для підтримання ефективності та емоційного благополуччя медичного персоналу. Високий рівень залученості сприяє довготривалому збереженню професійного ресурсу, тоді як його зниження може вказувати на ризики вигорання. Водночас модель Маслач (MBI) дозволяє оцінити вигорання як прояв емоційного виснаження, деперсоналізації та зниження професійної ефективності.

Методологія дослідження базувалася на розробленому опитнику, створеному на основі Utrecht Work Engagement Scale (UWES), Maslach Burnout Inventory (MBI) та принципів теорії Герцберга. Опитник був адаптований для медичного персоналу з урахуванням реалій воєнного стану і включав оцінку залученості, професійного вигорання та мотиваційних чинників. Вибірка дослідження включала 32 лікарів, що становить лише 76% від необхідного штату. Дефіцит кадрів змушує лікарів виконувати обов'язки за кількома посадовими одиницями, що значно підвищує їхнє професійне навантаження, роблячи цю категорію працівників найбільш вразливою та важливою для аналізу мотивації та вигорання.

Результати: На основі отриманих даних було побудовано інтеграційну модель професійних станів, яка охоплює вісім категорій: оптимальний стан, перевантажений стан, залученість без мотивації, залученість із втратою мотивації, мотиваційний дисбаланс, резервний ресурс, дисфункційний професійний стан та критичний стан вигорання.

Результати дослідження лікарів КНП «Романівська лікарня» показали нерівномірний розподіл професійних станів. Лише 37,5% лікарів перебувають в оптимальному стані з високою залученістю та мотивацією без ознак вигорання. Значна частка респондентів (18,75%) демонструє перевантажений стан, що поєднує високу залученість із симптомами вигорання, що вимагає невідкладних втручань для збереження їхнього професійного ресурсу. Найбільш критичним є стан вигорання (15,6%), коли лікарі мають низьку мотивацію, залученість та високий рівень емоційного виснаження, що становить загрозу для їхньої ефективної діяльності.

Отримані результати свідчать про необхідність впровадження диференційованих інтервенцій для різних груп лікарів. Основний акцент має бути спрямований на зменшення робочого навантаження для перевантажених фахівців, створення можливостей для відновлення мотивації через програми професійного розвитку, покращення умов праці та впровадження системи визнання досягнень. Особливо важливою є термінова підтримка лікарів у критичному стані вигорання через психологічний супровід та моніторинг стресових чинників.

Висновки: Таким чином, інтеграція мотивації, залученості та профілактики вигорання в управлінські стратегії є необхідною для створення умов, що підтримують продуктивність, професійну стабільність і емоційне благополуччя лікарів. Розробка і впровадження ефективної системи мотивації є важливим кроком для забезпечення стійкості та якості функціонування закладу охорони здоров'я.

Ключові слова: мотивація, персонал, ефективність, залученість.

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ПОТОКАМИ ТА ЛІКВІДНІСТЮ ЗАКЛАДУ ШВИДКОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ

Тетяна Кожемякіна, Діана Савінова

Науковий керівник: Тетяна Кожемякіна

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: Сучасна система охорони здоров'я України перебуває у стані трансформації, що вимагає ефективного управління фінансовими ресурсами закладів охорони здоров'я. Заклади швидкої медичної допомоги, зокрема комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня швидкої медичної допомоги» (КНП «КМКЛШМД»), стикаються з фінансовими обмеженнями та економічними труднощами. Це акцентує увагу на необхідності раціонального управління фінансовими потоками та ліквідністю для стабільної роботи й забезпечення якісних медичних послуг.

Мета: Метою дослідження став аналіз проблем управління фінансовими потоками та ліквідністю на прикладі КНП «КМКЛШМД», а також розробка практичних рекомендацій для їх оптимізації, які можуть бути впроваджені в інших медичних закладах у контексті галузевих реформ.

Методи дослідження: Була використана система загальнонаукових та спеціальних емпіричних і теоретичних методів дослідження. Серед них: аналіз і синтез для розробки теоретичної бази; порівняння та узагальнення для вивчення сучасних практик фінансового менеджменту; статистичні методи для обробки економічних даних; SWOT-аналіз для оцінки стану закладу охорони здоров'я; коефіцієнтний аналіз для визначення фінансової стійкості та ліквідності закладу. Використовувалися також методи моделювання для розробки практичних рекомендацій та емпіричні методи, як, опис, порівняння та узагальнення.

Результати: У процесі аналізу було виявлено низку ключових проблем, що впливають на фінансову стійкість та ефективність діяльності лікарні. Однією з ключових є нестабільність грошових потоків, спричинена залежністю від нерегулярного фінансування з боку Національної служби здоров'я України (НСЗУ). Це ускладнює виконання фінансових зобов'язань і спричиняє касові розриви, які потребують додаткових витрат для забезпечення операційної діяльності. Другою проблемою є значні витрати на комунальні послуги через застарілу інфраструктуру та відсутність системного контролю за раціональним використанням ресурсів, що відповідно знижують загальну економічну результативність. Крім того, низький рівень цифровізації негативно впливає на ефективність управлінських рішень. Застарілі підходи до обліку фінансових потоків і обмежена автоматизація організаційних процесів ускладнюють прийняття об'єктивних рішень, а відсутність інтегрованої системи фінансового планування та контролю знижує якість використання ресурсів. Ще одним важливим аспектом є обмежена диверсифікація доходів. Надмірна залежність від державного фінансування та незначний обсяг платних послуг обмежують фінансову гнучкість закладу.

Для вирішення цих проблем запропоновано комплекс заходів для покращення управління фінансовими потоками та ліквідністю. Зокрема:

1. Оптимізація співпраці з НСЗУ шляхом регулярного моніторингу наданих послуг, розширення переліку послуг, що фінансуються програмою медичних гарантій, та своєчасного оновлення угод.
2. Модернізація інфраструктури із впровадженням енергоефективних технологій, таких як оновлення систем опалення та освітлення, а також використання системи «ProZotto» для здійснення прозорих закупівель за конкурентними цінами.
3. Автоматизація облікових процесів шляхом впровадження сучасного програмного забезпечення для фінансового обліку, аналізу та прогнозування потоків, що дозволить підвищити якість управлінських рішень.
4. Розвиток платних послуг (діагностичних, реабілітаційних тощо) та залучення міжнародних грантів для реалізації інфраструктурних проєктів.
5. Розробка інтегрального показника ефективності управління фінансами, який враховуватиме оборотність активів, тривалість фінансових циклів, ефективність грошових потоків і рівень ліквідності. Його використання дозволить здійснювати оперативну оцінку фінансового стану закладу та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

З метою об'єктивної оцінки фінансового стану закладу було проведено коефіцієнтний аналіз, що включав розрахунок показників ліквідності, автономії та фінансової стабільності. Він показав, що лікарня має низький коефіцієнт автономії, а ліквідність установи потребує подальшого вдосконалення. Дані результати вимагають зосередження на оптимізації грошових потоків та скорочення фінансових і операційних циклів шляхом автоматизації процесів та покращення фінансового планування.

SWOT-аналіз фінансової діяльності КНП «КМКЛШМД» виявив сильні сторони, такі як стабільність фінансових надходжень і значні інвестиції в медичне обладнання. До слабких сторін належать обмежена диверсифікація джерел фінансування та висока вартість утримання інфраструктури. Серед можливостей – збільшення обсягу медичних послуг завдяки програмі медичних гарантій і співпраці зі страховими компаніями, тоді як загрози пов'язані зі складною економічною ситуацією та зростаючою конкуренцією.

Створений інтегральний показник продемонстрував високий рівень управління фінансовими потоками та ліквідністю закладу, а також виявив можливості для покращення, зокрема через оптимізацію фінансових і операційних циклів. Використання автоматизації та вдосконалення фінансового планування сприятиме зростанню показника, що демонструватиме позитивну динаміку у прогнозованому періоді на 2025-2026 роки.

Висновки: Поведений аналіз та оцінка управління фінансовими потоками та ліквідністю закладу швидкої медичної допомоги довели, що ключовими проблемами закладу є нестабільність грошових потоків, значні витрати на комунальні послуги через застарілу інфраструктуру та відсутність системного контролю за раціональним використанням ресурсів, низький рівень цифровізації документарних аспектів діяльності ЗОЗ та обмежена автоматизація організаційних процесів, обмежена диверсифікація доходів через незначний обсяг платних послуг обмежують фінансову гнучкість закладу.

Ключові слова: фінансовий потік, ліквідність, заклад швидкої медичної допомоги, інтегральний показник оцінки ефективності управління фінансовими потоками і ліквідністю.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ПОТОКАМИ БАГАТОПРОФІЛЬНОГО МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ НА ОСНОВІ КРИТЕРІЮ ЛІКВІДНОСТІ

Тетяна Кожемякіна, Павло Сташенко

Науковий керівник: Тетяна Кожемякіна

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: Докорінні зміни, що були привнесені медичною реформою в фінансові відносини закладів охорони здоров'я, створили необхідність у формуванні сучасних методів управління їх фінансовими потоками. Якщо в дореформений період заклад охорони здоров'я не мав повноважень щодо формування власних дохідних фінансових потоків і повністю залежав від отриманого «зверху» фінансування, то тепер кожен ЗОЗ є автономним, незалежним медичним підприємством, доходи якого формуються в залежності від обсягів його роботи, тобто кількості наданих медичних послуг. Це, звичайно, ускладнює роботу менеджменту медичних закладів, і, в той же час, надає нових можливостей для розвитку. У керівників ЗОЗ з'явилася можливість реального управління фінансовими потоками і, відповідно – ефективністю роботи. Відповідно, менеджмент ЗОЗ потребує сучасних методик управління фінансовими потоками, що обумовлює високий ступінь актуальності теми дослідження.

Мета: Пошук шляхів удосконалення управління фінансовими потоками багатопрофільного медичного закладу на основі критерію ліквідності. Формування пропозиції щодо покращення управлінської діяльності ЗОЗ в розрізі її фінансової складової.

Методи дослідження: При проведенні дослідження використовувалися методи коефіцієнтного аналізу для оцінки рівня ліквідності та АВС-аналіз медичних послуг ЗОЗ для визначення особливостей формування доходів багатопрофільного закладу охорони здоров'я.

Результати: Найбільш узагальнене визначення фінансового (грошового) потоку включає розгляд двох аспектів, перший – це рух грошових коштів (фінансових ресурсів), що розподілений в часі і включає як вхідні та і вихідні потоки. І другий – ці потоки генеруються не лише операційною (основною) діяльністю закладу охорони здоров'я, а й усіма іншими видами його діяльності. Проте, для ЗОЗ України зараз найбільш важливим є управління саме операційними фінансовими потоками, які переважно складають до 100% усього руху грошових активів закладів.

До основних функціональних ознак фінансового потоку ЗОЗ, які розкривають його економічний зміст та сутність, варто виділити наступні:

- фінансовий потік закладу охорони здоров'я виступає об'єктом його фінансового управління і, відповідно, вимагає специфічної управлінської діяльності;
- основною функцією фінансового потоку закладу охорони здоров'я є створення (формування), перерозподіл та цільове використання усіх складових його капіталу;
- складовими фінансових потоків закладу охорони здоров'я є різні форми і види руху його фінансових (грошових) ресурсів;
- фінансовий потік ЗОЗ характеризується специфічною цілеспрямованістю руху фінансових ресурсів, що відповідає особливостями діяльності медичних підприємств.

Багатопрофільний ЗОЗ має власну специфіку формування вхідного фінансового потоку, що формується від отримання оплати за надання різних видів медичних послуг з різних джерел фінансування, якими можуть бути виплати від НСЗУ, безпосередня оплата пацієнтами за надані платні медичні послуги, оплата медичних послуг страховими компаніями, оплата з інших джерел, є заборонених законодавством України.

Різний рівень рентабельності кожної окремої медичної послуги та їх диференціація залежно від джерела фінансування, а також державні вимоги щодо умов надання кожного виду медичних послуг є вхідними умовами моделі, що може бути використана із метою оптимізації структури вхідного фінансового потоку багатопрофільного ЗОЗ. Критерієм ефективності в моделі може бути застосований максимум отримуваних доходів лікарнею, а також критерій ліквідності, як ознаки спроможності ЗОЗ забезпечити безперервність та ефективність своєї основної діяльності шляхом формування оптимальної структури активів.

Проведений ABC-аналіз медичних послуг КНП КДЦ Деснянського району міста Києва, наданих за Програмою медичних гарантій наведений, показав, що доходи лікарні формуються переважно від надання медичних послуг лише за одним пакетом (табл. 1).

Таблиця 1

ABC-аналіз медичних послуг ЗОЗ

| № з/п | Група послуг, за якою підписаний договір з НСЗУ | Сума договору, грн | Частка у загальній сумі договору, % | Група |
|-------|---|--------------------|-------------------------------------|-------|
| 1 | Амбулаторні послуги загального профілю | 235590311 | 93,38 | А |
| 2 | Стоматологічна допомога | 6678360 | 2,65 | С |
| 3 | Медична реабілітація | 5129762 | 2,03 | С |
| 4 | Діагностичні обстеження раннього виявлення новоутворень | 3711916 | 1,47 | С |
| 5 | Медична допомога особам із ВІЛ | 1180947 | 0,47 | С |
| | РАЗОМ | 252291296 | 100 | – |

Це робить ЗОЗ вразливим до змін в державних тарифах на медичні послуги та збільшує ризики недоотримання доходів, зменшує ліквідність активів закладу.

Висновки: Отже, аналіз діяльності ЗОЗ довів, що для покращення фінансової ситуації на основі критерію ліквідності, доцільними є диверсифікація джерел фінансування як в цілому, так і в межах співпраці із НСЗУ.

Ключові слова: фінансовий потік, ліквідність, багатопрофільний медичний заклад.

ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ

Тетяна Кожемякіна, Валентина Тищенко

Науковий керівник: Тетяна Кожемякіна

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: У сучасному суспільстві репутація медичних закладів має велику роль у забезпеченні довіри пацієнтів, залученні кваліфікованого персоналу та розвитку всього закладу. Зі зростанням конкуренції між установами охорони здоров'я створення позитивного іміджу та ефективне управління репутацією стали пріоритетом для керівництва медичних закладів. На сьогодні це важливо для України, де рівень медичних послуг та рівень довіри населення до медичних закладів мають першорядне значення в процесі реформ системи охорони здоров'я.

Мета: Розглянути процес формування та управління репутацією медичних закладів на прикладі Національної дитячої спеціалізованої лікарні «Охматдит» МОЗ України, яка є провідним державним закладом охорони здоров'я для дітей в Україні.

Методи дослідження: Аналіз літературних джерел та джерел мережі інтернет, методи аналізу та синтезу, структурний і порівняльний аналіз, методи дедукції та індукції, метод оцінки ефективності управлінських стратегій, прогнозування.

Результати: Репутація медичного закладу – це стратегічний нематеріальний актив, який значною мірою впливає на його функціонування та розвиток. В умовах зростаючої конкуренції на ринку медичних послуг та високих очікувань пацієнтів репутація стає вирішальним фактором для залучення клієнтів, кваліфікованих співробітників і партнерів. Формування позитивної репутації медичних закладів є важливим чинником їхньої успішної діяльності, особливо, в умовах реформування системи охорони здоров'я в Україні. У сучасному медичному середовищі, де конкуренція постійно зростає, медичні установи повинні орієнтуватися не лише на якість медичних послуг, але й на стратегічне управління репутацією, яке потребує комплексного підходу, що

враховує як зовнішні, так і внутрішні чинники, специфіку організації, сучасні виклики та соціально-економічні умови. Репутація сприяє підвищенню довіри пацієнтів, покращенню конкурентоспроможності, формуванню довгострокових партнерських відносин і забезпеченню фінансової стабільності. Дослідження доводять, що 87% споживачів у всьому світі орієнтуються на відгуки та репутацію перед придбанням послуги або товару.

Формування позитивної репутації ґрунтується на поєднанні кількох ключових функцій управління. Іміджева функція створює довіру до закладу, підкреслює його переваги та забезпечує конкурентну позицію. Захисна функція допомагає уникати репутаційних ризиків, таких як криза довіри, некоректна критика чи поширення негативної інформації. Ресурсна функція сприяє залученню висококваліфікованих фахівців, партнерів, інвесторів та донорів. Комерційна функція стимулює вибір пацієнтами конкретного закладу навіть у разі вищої вартості послуг, мінімізує витрати на рекламу. Інформативна функція доносить до громадськості інформацію про діяльність закладу, спеціалізацію, послуги та досягнення. Управління репутацією включає аналіз та використання як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Серед зовнішніх чинників – думки пацієнтів, відгуки у засобах масової інформації, активність у соціальних мережах, співпраця з партнерами та загальний публічний імідж. Важливу роль відіграють соціальна відповідальність і участь у благодійних ініціативах. Внутрішні чинники охоплюють якість медичних послуг, професіоналізм персоналу, рівень внутрішньої комунікації, ефективність управління та дотримання стандартів медичної етики. Ключовим викликом сучасності є цифровізація медичних послуг і активне використання онлайн-платформ для взаємодії з пацієнтами. Соціальні мережі та корпоративні вебсайти стають основними каналами комунікації з громадськістю. Інструменти онлайн-моніторингу дозволяють відслідковувати відгуки, реагувати на негативні коментарі, демонструвати цінності закладу та формувати довіру до нього.

Важливою складовою репутаційного управління є побудова стратегії на основі сучасних моделей і технологій. Для цього застосовуються інформаційні системи, які дозволяють збирати, аналізувати та оцінювати дані про рівень задоволеності пацієнтів, результати лікування, скарги та запити. Маркетингові підходи спрямовані на позиціонування закладу в свідомості споживачів з акцентом на його унікальні переваги. Інноваційні медичні технології сприяють впровадженню сучасних стандартів лікування, які підвищують довіру пацієнтів і професійну репутацію закладу. Стратегія формування репутації медичного закладу передбачає аналіз поточного стану, визначення сильних і слабких сторін, встановлення пріоритетів та вибір ефективних інструментів впливу. Важливим етапом є оцінка результатів реалізації стратегії, аналіз досягнутих результатів і коригування заходів відповідно до змін у середовищі охорони здоров'я. На практиці успішне управління репутацією базується на узгодженості всіх елементів діяльності медичного закладу – від якісного лікування та професійного розвитку персоналу до активного соціального позиціонування.

Висновки: Проведений огляд літературних джерел та їх аналіз підтверджує, що репутація є не лише показником успішності медичного закладу, а й стратегічним інструментом його розвитку. Ефективне управління репутацією сприяє підвищенню довіри пацієнтів, забезпечує фінансову стабільність і формує позитивний імідж у суспільстві, що є основою для досягнення довгострокових цілей у сфері охорони здоров'я.

Ключові слова: репутація, репутаційний менеджмент, позитивний імідж, соціальна відповідальність.

ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПАЦІЄНТІВ МЕДИЧНИМИ ПОСЛУГАМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ОПТИМІЗАЦІЇ

Марина Корж, Ірина Кочугур

Науковий керівник: Марина Корж

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: Дослідження задоволеності пацієнтів послугами лікарів в закладах охорони здоров'я набуває все більшого значення в контексті реформування медичної галузі України та впровадження пацієнт-орієнтованого підходу. Зростаюча конкуренція між медичними закладами та принцип «гроші ходять за пацієнтом» роблять задоволеність пацієнтів ключовим фактором успіху та сталого розвитку закладів охорони здоров'я.

Крім того, високий рівень задоволеності пацієнтів сприяє кращому дотриманню ними медичних рекомендацій, що позитивно впливає на результати лікування та загальні показники здоров'я населення

Мета: Оцінка факторів, що впливають на задоволеність пацієнтів медичними послугами та пошук шляхів їх оптимізації.

Методи дослідження: методи аналізу та синтезу для вивчення теоретичних засад оцінки задоволеності пацієнтів, порівняльний метод для аналізу міжнародного досвіду, системний підхід для розробки моделі підвищення задоволеності пацієнтів, статистичні методи для обробки результатів опитування, метод анкетування для збору первинних даних про задоволеність пацієнтів, графічний метод для візуалізації результатів дослідження, логічно-структурний аналіз для розробки алгоритму впровадження запропонованих заходів.

Результати: Задоволеність пацієнтів медичними послугами є ключовим показником якості медичного обслуговування та визначає ефективність роботи системи охорони здоров'я. Сьогодні цей показник стає об'єктом дослідження не лише в Україні, а й у міжнародному масштабі, адже саме рівень задоволеності пацієнтів часто виступає індикатором успішності впровадження медичних реформ.

Умовно всі фактори, які впливають на задоволеність пацієнтів, можна поділити на об'єктивні та суб'єктивні. До об'єктивних факторів належать:

1. Доступність медичних послуг. Вона охоплює фізичну доступність (місце розташування закладу), економічну доступність (вартість послуг), а також організаційну доступність (можливість своєчасного отримання допомоги без тривалого очікування).
2. Рівень кваліфікації медичного персоналу. Висока якість медичних послуг залежить від професійних знань і досвіду лікарів, їх здатності приймати оптимальні рішення в складних ситуаціях.
3. Стан матеріально-технічної бази. Наявність сучасного обладнання, комфортні умови для пацієнтів, санітарний стан приміщень впливають на загальне враження від медичної установи.

Суб'єктивні фактори включають:

1. Якість комунікації між лікарем і пацієнтом. Пацієнти високо цінують уважність, доброзичливість, чітке пояснення діагнозу та лікування.
2. Емоційний стан пацієнта. Впевненість у професійності медичного персоналу, комфортні умови лікування сприяють підвищенню задоволеності.

Важливим аспектом підвищення задоволеності пацієнтів є впровадження підходу до управління якістю, орієнтованого на пацієнта. Це означає, що медичні заклади мають враховувати індивідуальні потреби кожного пацієнта, забезпечуючи їх комфорт, доступ до інформації та прозорість у прийнятті рішень щодо лікування. Наприклад, у країнах Західної Європи успішно застосовується система оцінки пацієнтського досвіду, яка дозволяє закладам оперативно реагувати на скарги та вдосконалювати організаційні процеси.

Слід також зазначити, що сучасні пацієнти дедалі більше цінують цифрові рішення у медичній сфері, наприклад, можливість запису на прийом через мобільні додатки або отримання дистанційних консультацій через телемедицину. Відсутність таких опцій може знижувати задоволеність навіть за високого рівня медичних послуг.

В Україні дослідження задоволеності пацієнтів демонструють зростання цього показника в останні роки, проте існують і проблеми. Основними є:

1. Тривалий час очікування прийому лікаря.
2. Недостатній рівень комунікації між лікарем і пацієнтом.
3. Висока частка власних витрат пацієнтів на додаткові послуги та ліки.

Незважаючи на це, позитивні зрушення в системі охорони здоров'я України, зокрема в первинній медичній допомозі, демонструють поступове зростання показників задоволеності. Так, за даними дослідження USAID, у 2023 році рівень задоволеності пацієнтів медичними послугами зріс із 62,2% до 65,6% порівняно з 2019 роком.

Для підвищення рівня задоволеності пацієнтів необхідно використати такі заходи:

1. Оптимізація роботи медичних закладів. Використання електронного запису на прийом, скорочення часу очікування та підвищення організації роботи.
2. Розвиток комунікаційних навичок медичного персоналу. Впровадження тренінгів та освітніх програм з акцентом на пацієнто-орієнтований підхід.
3. Розширення можливостей для зворотного зв'язку. Проведення регулярних анонімних опитувань та аналіз відгуків пацієнтів для виявлення «вузьких місць» у роботі закладу.
4. Інвестиції в інфраструктуру. Модернізація обладнання, покращення умов перебування пацієнтів, створення доступного середовища для людей з обмеженими можливостями.
5. Зменшення фінансових бар'єрів. Розробка механізмів державного та страхового фінансування для покриття частки витрат пацієнтів на медичні послуги.

Крім того, необхідно впроваджувати заходи для зниження фінансового навантаження на пацієнтів, наприклад, шляхом розширення спектра безкоштовних послуг і посилення контролю за їх доступністю.

Висновки: Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню рівня задоволеності пацієнтів та сприятимуть покращенню загальної ефективності системи охорони здоров'я. Успішна реалізація цих заходів сприятиме не лише підвищенню якості медичного обслуговування, а й зміцненню довіри населення до системи охорони здоров'я загалом.

Ключові слова: пацієнт, медична послуга, задоволеність пацієнта, якість медичного обслуговування.

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЦЕНТРІВ ЕКСТРЕНОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ГАЛУЗІ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Марина Корж, Мар'яна Лук'янчук

Науковий керівник: Марина Корж

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: система центрів екстреної медичної допомоги є критично важливим елементом галузі охорони здоров'я, оскільки забезпечує невідкладну допомогу пацієнтам у станах, що загрожують життю або здоров'ю. Її ефективність безпосередньо впливає на рівень смертності, ускладнень після травм чи захворювань, а також на довіру населення до системи охорони здоров'я загалом. Враховуючи те, що перша ланка медичної допомоги виконує ключову роль для збереження життя пацієнтів, якісне управління такими закладами охорони здоров'я є важливим елементом для реалізації швидкої реакції в надзвичайних ситуаціях та забезпечення доступу до високоякісної медичної допомоги в найкоротший термін.

Мета: розробка практичних рекомендацій щодо стратегічного планування центрами ЕМД на прикладі КНП «Центр екстреної медичної допомоги та медицини катастроф міста Києва».

Методи дослідження: використано комплекс загальних та специфічних методів дослідження: аналіз та синтез – для вивчення теоретично-методичних основ стратегічного планування в умовах реформування галузі; статистичний метод – для аналізу даних внутрішньої статистичної звітності; метод порівняння – для оцінки ефективності стратегічного планування в Україні порівняно із міжнародним досвідом; метод опитування – для аналізу ефективності стратегічного планування на прикладі КНП «Центр екстреної медичної допомоги та медицини катастроф міста Києва»; методи моделювання та прогнозування – для розробки практичних 9 рекомендацій для вдосконалення стратегічного планування та для розробки механізмів моніторингу та оцінки виконання стратегічного плану.

Результати: Стратегічне планування є основою ефективного управління в системі екстреної медичної допомоги (ЕМД), особливо в умовах реформування галузі охорони здоров'я. Воно дозволяє оптимально розподіляти ресурси, забезпечити швидке реагування на виклики та підвищувати якість медичних послуг.

Формування стратегічного плану розвитку закладів охорони здоров'я включає в себе:

- Вибір методологічно обґрунтованих цілей розвитку ЗОЗ згідно з соціально-економічним розвитком території надання послуг;
- Забезпечення підвищення якості надання медичних послуг шляхом пошуку нових видів діяльності;
- Індивідуалізація стратегій;
- Розмежування стратегічних та оперативних завдань;
- Виконання стратегічних завдань шляхом підтримання балансу між стратегічними, оперативними та тактичними завданнями;
- Інтеграція та глобалізація структурних підрозділів ЗОЗ.

У 2025 році система екстреної медичної допомоги (ЕМД) в Україні зазнає суттєвих змін у межах реформи, спрямованої на підвищення ефективності, якості послуг та доступності для пацієнтів. Основні аспекти рефор-

ми включають модернізацію інфраструктури, впровадження нових стандартів роботи та інтеграцію інноваційних технологій. Це дозволить створити більш стійку та адаптивну систему екстреної медичної допомоги, орієнтовану на зменшення смертності та мінімізацію наслідків невідкладних станів.

Ключові зміни передбачають:

- Оновлення маршрутів пацієнтів, які будуть направлятися до спеціалізованих закладів, спроможних забезпечити якісне лікування, зокрема при гострому коронарному синдромі, гострому порушенню мозкового кровообігу чи політравмах.
- Введення нових стандартів роботи бригад, зокрема парамедичних та медичних техніків, які будуть діяти паралельно з лікарськими бригадами.
- Модернізацію диспетчерських систем із використанням телемедицини, GPS-навігації та штучного інтелекту для оптимізації часу реагування.

В умовах реформи ЕМД 2025 пропонуються такі ключові рекомендації щодо стратегічного планування:

1. Оптимізація ресурсів: пріоритетність у розподілі коштів на модернізацію обладнання, створення резервів для роботи в умовах надзвичайних ситуацій, залучення зовнішніх джерел фінансування (гранти, інвестиції); впровадження програм мотивації, які включають підвищення заробітної плати, преміювання, професійний розвиток через регулярні тренінги; модернізація автопарку, закупівля сучасного обладнання для диспетчерських служб і мобільних бригад.
2. Використання ключових показників ефективності (КПІ): встановлення показників для оцінки роботи, таких як час прибуття бригад на виклик, рівень задоволеності пацієнтів, ефективність використання бюджету, плинність кадрів; регулярний аналіз досягнення КПІ для виявлення проблем та коригування плану.
3. Цифровізація управління: запровадження єдиної цифрової платформи для збору, моніторингу та аналізу даних про роботу центрів ЕМД; використання мобільних додатків для комунікації з персоналом і пацієнтами, а також для моніторингу виконання стратегічних завдань.
4. Підвищення комунікації: створення окремих каналів зв'язку для внутрішнього використання працівниками відділень ЕМД; провадження платформ для обміну інформацією в режимі реального часу, що особливо важливо під час надзвичайних ситуацій.

Шляхи впровадження рекомендацій:

1. Етапність реалізації: формування робочої групи для координації впровадження змін; проведення тренінгів для персоналу з метою адаптації до нових стандартів і технологій; пілотне впровадження у вибраних підрозділах із подальшим масштабуванням на інші регіони.
2. Постійний моніторинг: використання КПІ для оцінки прогресу на кожному етапі реалізації; залучення незалежних експертів для зовнішньої оцінки ефективності впроваджених заходів.
3. Зворотний зв'язок: проведення регулярних опитувань персоналу та пацієнтів для виявлення проблем і «вузьких місць»; використання отриманих даних для коригування стратегічних планів.

Висновки: Таким чином, зважаючи на запропоновані заходи, запровадження стратегічного планування дозволить: скоротити час реагування на виклики; підвищити якість надання послуг; оптимізувати витрати через ефективне використання ресурсів; зміцнити довіру населення до системи екстреної медичної допомоги.

Ключові слова: екстренна медична допомога, стратегічне планування, медична реформа, ефективність.

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я (НА ПРИКЛАДІ АМБУЛАТОРІЇ ЗАГАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ-СІМЕЙНОЇ МЕДИЦИНИ)

Олександр Короткий, Олександр Коршак

Науковий керівник: Олександр Короткий

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: Система управління якістю в сфері охорони здоров'я є ключовим інструментом, який забезпечує високий рівень медичних послуг. В умовах реформування медичної сфери в Україні та інтеграції міжнародних стандартів, дослідження ефективності впровадження системи управління якістю в закладах первинної медико-санітарної допомоги має особливе значення.

Мета: Метою дослідження є розробка рекомендацій для вдосконалення системи управління якістю медичних послуг на основі оцінки ефективності існуючих управлінських процесів в амбулаторії.

Методи дослідження: Дослідження ґрунтується на кількісному та якісному аналізі роботи закладу, включаючи анкетування пацієнтів і персоналу, глибинні інтерв'ю, SWOT-аналізі системи управління якістю в закладі а також аналізі статистичних показників якості медичних послуг. Для обґрунтування результатів було використано міжнародні стандарти ISO, Lean та Six Sigma.

Результати: Встановлено, що середній бал задоволеності пацієнтів якістю медичних послуг становить $4,02 \pm 0,88$, що свідчить про високу загальну оцінку роботи амбулаторії. Найвищі оцінки отримали такі показники, як зрозумілість інформації про діагноз ($4,16 \pm 0,78$) та ставлення медичного персоналу ($4,08 \pm 0,80$), що підтверджує професіоналізм і якісне спілкування персоналу з пацієнтами.

Аналіз анкетування персоналу виявив, що середній рівень задоволеності управлінськими процесами становить $3,38 \pm 0,99$ із значними варіаціями оцінок, що вказує на необхідність покращення комунікації та підтримки з боку керівництва.

SWOT-аналіз показав, що система управління якістю амбулаторії має значний потенціал для розвитку та покращення, але стикається з низкою внутрішніх і зовнішніх викликів. Використання сильних сторін, таких як професіоналізм персоналу та впроваджені стандарти, у поєднанні з можливостями (наприклад, залучення додаткового фінансування та впровадження нових систем), дозволить підвищити ефективність управлінських процесів і якість обслуговування пацієнтів. Водночас важливо зосередитися на мінімізації слабких сторін, таких як перевантаження (вигорання) персоналу і брак сучасного технічного забезпечення, а також запобігти можливим загрозам, зокрема кадровим втратам та економічним обмеженням.

У результаті аналізу глибинних інтерв'ю з персоналом були виокремлені позитивні аспекти впровадження системи управління. Персонал високо оцінив чіткий розподіл обов'язків між медичними сестрами, лікарями та лікарями-інтернами під час прийому, що дало змогу лікарям зосередитись саме на діагностиці та лікуванні пацієнтів. Медична інформаційна система (МІС) «Helsi» дозволила зменшити черги, оптимізувати графік прийомів та підвищити зручність для пацієнтів. Також були виявлені виклики, з якими довелось зустрітись працівникам закладу охорони здоров'я. Суворі часові обмеження 15 хвилин на прийом та дублювання деякої документації в електронний і паперовий варіант підвищують стрес серед персоналу. Збої в роботі МІС та застаріле технічне оснащення ускладнюють процеси реєстрації й обробки даних. Під час непередбачених ситуацій, таких як повітряні тривоги чи відключення світла працівники стикаються з недостатньою координацією та нечіткими інструкціями, що ускладнює взаємодію з пацієнтами, призводить до погіршення якості наданих медичних послуг та зниження загального враження пацієнтів від візиту до закладу.

За результатами дослідження було розроблено рекомендації для вдосконалення системи управління якістю, включаючи оновлення комп'ютерного обладнання та покращення стабільності роботи МІС «Helsi» для безперебійного функціонування та зменшення навантаження на персонал. Підтримка навчання та мотивації персоналу. Регулярне проведення тренінгів щодо впровадження стандартів ISO та використання методів Lean та Six Sigma, а також навчання щодо роботи в умовах кризових ситуацій, таких як повітряна тривога чи відключення електроенергії. Поліпшення комунікації між відділеннями та регулярне проведення зборів для обговорення

поточних проблем та інновацій, що може знизити рівень стресу серед персоналу та підвищити якість взаємодії з пацієнтами.

Висновки: Отримані результати дослідження можуть бути впроваджені в діяльність закладів первинної медико-санітарної допомоги для підвищення ефективності управлінських процесів і рівня задоволеності пацієнтів. Рекомендації спрямовані на адаптацію міжнародних стандартів до специфіки української системи охорони здоров'я на тому етапі, на якому вона зараз перебуває під час повномасштабної війни та періоду реформування.

Ключові слова: первинна медико-санітарна допомога, система управління якістю медичної допомоги, анкетування.

РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ АНТИКРИЗОВИХ СТРАТЕГІЙ НА ПРИКЛАДІ КНП «КИЇВСЬКА МІСЬКА КЛІНІЧНА ЛІКАРНЯ №8»

Ганна Матукова, Єгор Лісовенко

Науковий керівник: Ганна Матукова

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: Антикризове управління в медичних закладах набуває особливої важливості в умовах фінансових обмежень, пандемій та зростання конкурентного тиску. КНП «КМКЛ №8» стикається з типовими для української системи охорони здоров'я викликами, такими як нестача ресурсів, кадрові проблеми та потреба в оптимізації витрат.

Мета: дослідження проблем формування та впровадження антикризових стратегій у закладах охорони здоров'я на прикладі КНП «КМКЛ №8». Основні завдання дослідження включають визначення причин кризових явищ у медичних установах, оцінку ролі антикризового управління у забезпеченні стабільності функціонування, аналіз діяльності КНП «КМКЛ №8» та розробку рекомендацій щодо впровадження ефективних антикризових заходів.

Методи дослідження: Методологія дослідження базується на комплексному підході, що поєднує використання кількох інструментів. Для виявлення сильних і слабких сторін лікарні, а також зовнішніх можливостей та загроз було застосовано SWOT-аналіз. Аналіз фінансової звітності закладу дозволив оцінити його фінансовий стан, ліквідність та ефективність використання ресурсів. Економетричні методи прогнозування дали змогу оцінити ймовірність виникнення кризових явищ та їх наслідків. У дослідженні також використовувалися методи спостереження за внутрішньою діяльністю закладу, що дало змогу виявити недоліки в роботі окремих структурних підрозділів.

Результати: Результати дослідження свідчать, що КНП «КМКЛ №8» стикається з типовими для українських медичних закладів проблемами. Основними є фінансові труднощі, спричинені обмеженістю бюджетного фінансування, неефективне використання ресурсів, відсутність стратегічного планування та кадровий дефіцит. Значну роль у виникненні кризових явищ відіграють зовнішні чинники, такі як зміни в законодавстві, економічна нестабільність і соціальний тиск, що виник під час пандемії та військових дій. Водночас внутрішні управлінські проблеми, зокрема недоліки в організації робочих процесів та неефективна комунікація між підрозділами, також є причинами кризових ситуацій.

Розроблені в роботі антикризові стратегії враховують специфіку медичного закладу та стадії розвитку кризи. На початковому етапі, коли кризові явища лише проявляються, запропоновано впровадження профілактичних заходів, таких як детальний аудит фінансової діяльності, оптимізація витрат, створення резервних фондів та розробка системи раннього попередження. У стадії ескалації важливим є залучення зовнішніх ресурсів через співпрацю з благодійними організаціями, залучення інвестицій або грантових програм. До короткострокових заходів віднесено тимчасову оптимізацію структури послуг, наприклад, обмеження низько-затребуваних напрямків роботи, що дозволить спрямувати ресурси на пріоритетні завдання.

На етапі глибокої кризи необхідно застосовувати радикальніші заходи. Рекомендовано провести реструктуризацію організаційної структури, зокрема скорочення дублюючих функцій у підрозділах, перегляд обсягів надання послуг та підвищення кваліфікації персоналу для кращого використання ресурсів. Також запропоновано створення соціально орієнтованих програм для вразливих категорій населення (військових, багатодітних сімей, пенсіонерів), що не лише підвищить довіру до закладу, але й сприятиме його позитивному іміджу.

Відновлювальні стратегії, які впроваджуються на стадії виходу з кризи, передбачають довгострокове планування, спрямоване на поліпшення фінансової стійкості та впровадження сучасних технологій. У цьому контексті важливим є залучення інвесторів, оновлення матеріально-технічної бази та використання інновацій у діагностиці й лікуванні.

Практична значущість роботи полягає у створенні алгоритму впровадження антикризових стратегій, який може бути застосований не лише у КНП «КМКЛІ №8», а й в інших закладах охорони здоров'я України. Запропоновані рішення дозволяють підвищити ефективність управлінських процесів, зменшити ризики виникнення кризових явищ, поліпшити якість надання послуг і забезпечити стійкість медичних установ у довгостроковій перспективі.

Висновки: Таким чином, антикризове управління є необхідним елементом стратегічного планування діяльності медичних закладів. Воно забезпечує їхню здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам, створює умови для стабільного розвитку навіть в умовах кризових викликів. Розроблені в роботі підходи можуть бути адаптовані до потреб інших медичних установ, сприяючи зміцненню системи охорони здоров'я загалом.

Ключові слова: антикризове управління, відновлювальна стратегія, алгоритм, стратегічне планування.

ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЯК АКТУАЛЬНА ПРОБЛЕМА СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я (НА ПРИКЛАДІ КНП «КИЇВСЬКИЙ МІСЬКИЙ ПОЛОГОВИЙ БУДИНОК №5»)

Ганна Матукова, Тетяна Молдованова

Науковий керівник: Ганна Матукова

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: Професійне вигорання є серйозною проблемою, що негативно впливає на психологічний стан медичного персоналу, ефективність роботи та якість надання медичних послуг. Особливо гостро це питання стоїть у сфері акушерства та гінекології, де робота пов'язана з високим емоційним напруженням і відповідальністю за життя декількох пацієнтів – матері та новонародженого.

Мета: дослідження ключових аспектів професійного вигорання серед працівників КНП «Київський міський пологовий будинок №5» за сучасних умов, аналізі впливу вікових, гендерних та професійних факторів на його розвиток, а також у розробка рекомендацій та інструментів для профілактики і подолання професійного вигорання в досліджуваному медичному закладі.

Методи дослідження: проведено анкетування 35 співробітників пологового будинку з використанням методики К. Маслач і С. Джексона. Виконано статистичний аналіз для визначення взаємозв'язку рівнів професійного вигорання з віком, стажем роботи та посадою. На основі отриманих результатів розроблено практичні рекомендації.

Результати: Середній рівень професійного вигорання зафіксовано у 65% респондентів. Найвищі показники продемонстровано за шкалами «емоційне виснаження» (48,56% – середній рівень, 25,21% – високий рівень) та «редукція особистих досягнень» (49,86% – високий рівень, 23,28% – дуже високий рівень). Жінки (71,43% респондентів) частіше за чоловіків демонструють високий рівень вигорання. Вигорання найчастіше виявлено у працівників зі стажем 11–15 років (83,9%) та 16–20 років (83,3%). У віковій категорії 30–49 років частка працівників із середнім і високим рівнями вигорання становила понад 72%. Виявлено значущий вплив стажу роботи ($\chi^2 = 0,3154$, $p = 0,000$) та віку ($\chi^2 = 0,2497$, $p = 0,002$) на розвиток професійного вигорання. Жінки

демонструють вищий рівень емоційного виснаження ($27,02 \pm 0,64$) порівняно з чоловіками ($24,13 \pm 0,58$). Також виявлено ключові проблеми у закладі, що сприяють розвитку професійного вигорання: недостатня увага до психологічного стану медичних працівників; відсутність дієвих механізмів профілактики вигорання; нечіткий розподіл обов'язків, недостатня мотивація та підтримка з боку керівництва.

Висновки: Профілактика та подолання професійного вигорання мають бути інтегровані в загальну систему управління людськими ресурсами пологового будинку. Впровадження запропонованих заходів сприятиме зниженню рівня вигорання серед медичних працівників, покращенню їх психологічного та фізичного стану, а також підвищенню якості надання медичних послуг.

Ключові слова. Професійне вигорання, емоційне виснаження, управління конфліктами, медичні працівники, пологовий будинок, профілактика стресу.

МЕХАНІЗМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ УНІВЕРСИТЕТСЬКОЮ КЛІНІКОЮ

Ганна Матукова, Роман Романенко

Науковий керівник: Ганна Матукова

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: У сучасних умовах соціально-економічної турбулентності, зумовленої глобальними викликами, такими як економічні кризи, пандемії та воєнні конфлікти, заклади охорони здоров'я (ЗОЗ) стикаються з численними загрозами, що ускладнюють їхнє функціонування. Університетські клініки, які поєднують надання медичних послуг, освітню діяльність та наукові дослідження, займають особливе місце у цій системі. Їхня складна організаційна структура та високі вимоги до якості роботи вимагають розробки специфічних механізмів управління, здатних забезпечити стійкість та ефективність в умовах кризи. Антикризове управління є важливим інструментом для адаптації ЗОЗ до нових викликів, мінімізації ризиків та забезпечення стабільного розвитку. Це управлінська діяльність, спрямована на попередження кризових явищ, своєчасне реагування на них та відновлення стабільного функціонування організації. Особливого значення ця проблематика набуває для університетських клінік (УК), які виконують не лише медичні, а й соціально-освітні та наукові функції. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю розробки адаптивних механізмів антикризового управління, які враховують специфіку УК. Особливості їхньої діяльності, такі як поєднання медичних, освітніх та наукових завдань, вимагають багаторівневого підходу до управління, що включає стратегічне планування, реактивні та превентивні заходи. В умовах сучасних глобальних викликів особливого значення набуває інтеграція інноваційних підходів, включно з використанням інформаційних технологій, оптимізацією ресурсів та підвищенням мотивації персоналу. Об'єктом дослідження є система управління персоналом медичного закладу, зокрема УК. Предметом виступають механізми антикризового управління, спрямовані на підвищення ефективності діяльності закладу за умов нестабільного зовнішнього та внутрішнього середовища. Метою дослідження є обґрунтування та розробка ефективних механізмів антикризового управління УК, що сприятимуть адаптації до кризових ситуацій, мінімізації їх негативних наслідків та забезпеченню стабільного розвитку. Дослідження базується на аналізі сучасних підходів до антикризового управління в закладах охорони здоров'я (ЗОЗ) із фокусом на УК як багатофункціональні структури. Вивчення матеріалів проводилося з використанням ретроспективного аналізу наукової літератури, даних інформаційних систем, фінансових та організаційних звітів УК, а також нормативно-правових документів, що регулюють їхню діяльність. Об'єктом дослідження стала система управління університетської клініки, предметом – механізми антикризового управління, спрямовані на адаптацію закладу до сучасних викликів та забезпечення стійкого розвитку.

Методи дослідження: Методологічною основою роботи є системний підхід, який дозволяє розглядати УК як складну соціально-економічну систему, що функціонує у взаємодії з зовнішнім середовищем. У рамках цього підходу застосовано методи теоретичного аналізу, статистичний аналіз, структурно-функціональне моделю-

вання, SWOT-аналіз, а також експертне опитування. У ході дослідження було проаналізовано теоретико-методологічні основи антикризового управління в університетських клініках, а також визначено основні проблеми, що перешкоджають ефективному функціонуванню цих закладів в умовах сучасних викликів. На основі аналізу організаційної структури університетської клініки НМУ імені О.О. Богомольця виявлено недоліки в управлінській діяльності, які обумовлюють низьку стійкість системи до кризових ситуацій.

Результати: Основні результати дослідження демонструють, що однією з ключових проблем УК є відсутність систематичного кризового планування, низький рівень фінансової прозорості та ефективності використання ресурсів, висока плинність кадрів і недостатня мотивація персоналу, а також обмежене впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у процеси управління. Для подолання цих проблем було запропоновано адаптивну модель антикризового управління, яка поєднує елементи стратегічного, тактичного та оперативного управління. Основними компонентами моделі є система раннього попередження кризових ситуацій, кризовий центр для координації дій у надзвичайних умовах, фінансовий менеджмент із прозорим розподілом ресурсів, мотиваційні програми для персоналу та впровадження інноваційних цифрових технологій для управління процесами. Результати дослідження доводять доцільність впровадження запропонованих механізмів антикризового управління, які спрямовані на підвищення адаптивності університетських клінік до кризових ситуацій, забезпечення стабільності їхнього функціонування та створення умов для сталого розвитку. Було сформульовано рекомендації щодо інтеграції превентивного менеджменту через регулярний моніторинг ризиків, формування довгострокових стратегій розвитку з урахуванням потенційних кризових сценаріїв, а також розширення партнерства з приватним сектором для залучення додаткових ресурсів і досвіду. Таким чином, результати дослідження сприяють підвищенню ефективності управління УК та покращенню їхньої стійкості до кризових викликів. У процесі проведеного дослідження було виявлено, що антикризове управління УК є ключовим елементом для забезпечення їхньої стійкості та ефективності в умовах нестабільності. На основі проведеного аналізу основних проблем, що постають перед УК, було визначено низку факторів, які перешкоджають їх ефективному функціонуванню в кризових ситуаціях. Це включає відсутність систематичного кризового планування, обмежену прозорість фінансових процесів, недостатню мотивацію персоналу, а також слабку інтеграцію інноваційних технологій в управлінські процеси. Ці проблеми створюють серйозні загрози для стабільності роботи клінік, знижуючи їхню здатність до адаптації в умовах змін та криз. У результаті дослідження було запропоновано адаптивну модель антикризового управління, яка враховує специфіку УК та їхню багатофункціональність. Основними компонентами цієї моделі є система раннього попередження кризових ситуацій, кризовий центр для координації дій під час криз, удосконалення фінансового менеджменту через прозорі механізми розподілу ресурсів, а також впровадження мотиваційних програм для персоналу. Також було акцентовано на необхідності впровадження новітніх інформаційних технологій для оптимізації управлінських процесів. Запропоновані стратегії дозволяють знизити ризики, підвищити швидкість прийняття рішень та зменшити негативний вплив кризових ситуацій на функціонування клініки.

Висновки: У сучасних умовах соціально-економічної нестабільності антикризове управління набуває критичного значення для університетських клінік, які поєднують медичні, освітні та наукові функції. Дослідження виявило ключові проблеми ефективного управління, зокрема відсутність систематичного кризового планування, низьку прозорість фінансових процесів та недостатню мотивацію персоналу. Для подолання цих викликів було запропоновано три концептуальні підходи антикризового розвитку. Перший підхід – «Блокова шелтер-клініка» – передбачає створення адаптивної структури з можливістю швидкої трансформації в автономний медичний комплекс при надзвичайних ситуаціях. Другий підхід ґрунтується на страхуванні та державно-приватному партнерстві, що дозволяє диверсифікувати ризики та залучити додаткові ресурси. Третій підхід – динамічна система перерозподілу об'єктів господарювання – забезпечує максимальну адаптивність управлінської структури шляхом оперативного перерозподілу ресурсів. Розроблена адаптивна модель антикризового управління включає систему раннього попередження кризових ситуацій, створення кризового центру, удосконалення фінансового менеджменту, мотиваційні програми та інтеграцію цифрових технологій. Запропоновані стратегії спрямовані на підвищення адаптивності клініки, забезпечення стабільності функціонування та зниження ризиків. Подальші дослідження мають бути зосереджені на адаптації антикризових механізмів до специфічних умов медичних закладів та вдосконаленні методів оцінки ефективності управління.

Ключові слова: університетська клініка, антикризове управління, диверсифікація ризиків, механізм, кризове планування.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ, СТІЙКІСТЬ ТА АДАПТИВНІСТЬ МЕДИЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ НА ПРИКЛАДІ КНП «ЦЕНТР ПЕРВИННОЇ МЕДИКО-САНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ» ПЕЧЕРСЬКОГО РАЙОНУ МІСТА КИЄВА

Ганна Матукова, Анастасія Шкварок

Науковий керівник: Ганна Матукова

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: Умови сучасного воєнного стану та соціально-економічних викликів в Україні загострили необхідність стійкого антикризового управління закладами охорони здоров'я. Ключовими є забезпечення адаптивності, стійкості до криз та ефективного використання ресурсів.

Мета: дослідити антикризове управління закладом, його стійкість та адаптивність на прикладі КНП «ЦПМСД» Печерського району міста Києва.

Методи дослідження: теоретичний аналіз, порівняльний аналіз, формування SWOT-аналізу закладу, експертні інтерв'ю, метод моделювання.

Результати: Об'єктом дослідження є процеси антикризового управління та забезпечення стійкості й адаптивності медичних закладів в умовах кризових ситуацій. Предметом дослідження є організаційно-економічні механізми антикризового управління, підходи до підвищення стійкості та адаптивності, а також практичні заходи з управління ризиками в діяльності КНП «Центр первинної медико-санітарної допомоги» Печерського району міста Києва.

Антикризове управління в закладах охорони здоров'я є необхідною системою стратегічних заходів, яка покликана запобігти фінансовій кризі, забезпечити стабільність діяльності та ефективно використовувати ресурси. У разі перших ознак негативних тенденцій – зниження попиту, стійких фінансових проблем чи зростання внутрішніх конфліктів – стратегічне планування допомагає вчасно реагувати на ці виклики, адаптуючи заклад до змін. Воно дозволяє не лише виявляти та усувати слабкі місця, але й заздалегідь підготуватися до потенційних загроз, таких як економічні чи соціальні зміни, що впливають на медичну установу.

При проведенні SWOT-аналізу закладу були виділено як основні сильні сторони оптимізовану структуру управління, впровадження телемедицини, використання системи Helse, тренінгові центри, наявність сучасного технічного оснащення. Слабкими сторонами лишаються потреба в оновленні персоналу до такого, що є більш молодим та вмотивованим до змін та безперервного розвитку й навчання, відсутність діагностичних відділень, недостатня готовність до енергетичних відключень. Звідси походять основні можливості: залучення молодих фахівців, співпраця з приватними закладами, впровадження платних послуг; а також загрози: старіння населення, конкуренція приватних центрів, ризики матеріальних втрат унаслідок воєнних дій, еміграція населення за кордон, що ставить на паузу або перериває взагалі взаємодію пацієнтів зі своїми сімейними лікарями.

При аналізі фінансової звітності виявлено, що у даного КНП стало менше ліквідних активів або збільшилася кількість зобов'язань, що може вказувати на погіршення платоспроможності; ЦПМСД генерує приблизно 4,7 одиниць прибутку за кожну одиницю оборотного капіталу, що є позитивним показником, а також приблизно 13,9 одиниць прибутку за кожну одиницю власного капіталу, що також свідчить про ефективне використання власних ресурсів; коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості також високий і складає 206,96, що також вказує на ефективне управління кредиторською заборгованістю. Станом на 2023 рік, КНП «ЦПМСД» Печерського району знаходився у стані, коли ліквідність та фінансова стійкість знижувались, але ділова активність залишається ефективною. Згідно попередніх розрахунків, станом на 2024 рік є незначний прогрес платоспроможності та фінансовій стійкості закладу, проте здебільшого показники залишаються без змін.

У роботі запропоновано такі кроки для розвитку закладу та подолання поточних рис кризи як впровадження діагностичних послуг ширшого спектру на рівні даного закладу первинної ланки (УЗ-діагностика); ремонт приміщень, забезпечення безпеки персоналу (відеоспостереження, тривожні кнопки); закупівля генераторів, модернізація інфраструктури для роботи в умовах енергетичних криз; залучення молодих медиків через підвищення мотивації та умов праці; оптимізація бюджету, подальше підвищення ефективності використання ресурсів.

Висновки: Ефективне антикризове управління в медичних закладах, зокрема на прикладі КНП «ЦПМСД» Печерського району м. Києва, є ключовим фактором стабільності та розвитку. Розроблені заходи сприятимуть підвищенню адаптивності до внутрішніх і зовнішніх загроз, забезпеченню якості медичних послуг та зміцненню довіри пацієнтів.

Ключові слова: антикризове управління, первинна медична допомога, криза, економічна ефективність.

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК КРИТЕРІЇ УСПІШНОСТІ РОБОТИ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Дар'я Матукова-Ярига, Тетяна Симоненко

Науковий керівник: Дар'я Матукова-Ярига

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: В економічній та фінансовій літературі досить повно і детально розібране поняття фінансової стійкості. Проте, враховуючи галузеві особливості, не всі визначення можуть бути застосовані для оцінки фінансово-економічного стану саме медичного підприємства. Аналіз наукових джерел щодо визначення фінансової стійкості довів, що фінансова стійкість є одним із варіантів фінансового стану медичного підприємства, який відрізняється його спроможністю фінансувати і підтримувати власну діяльність наявними в розпорядженні коштами. Протилежним фінансовій стійкості є стан фінансової неспроможності.

Мета: пошук оптимальних методик оцінки фінансової стійкості та ефективності діяльності медичних закладів.

Методи дослідження: загально-наукові методи як-то аналіз і синтез, індукція і дедукція, а також спеціальні методи фінансово-економічного аналізу, статистичних спостережень, факторного аналізу тощо.

Результати: Фінансова стійкість є комплексною, фінальною характеристикою, в якій збираються і відображають результати усіх складових роботи закладу охорони здоров'я – від безпосередньо виконання основної діяльності з обстеження, консультування та лікування пацієнтів, до усіх інших складових діяльності, покликаних забезпечити цій основні процеси. Фінансово стійке медичне підприємство спроможне забезпечити безперебійне надання медичних послуг населенню у необхідній кількості та якості, адже здатне вчасно виплачувати заробітну плату персоналу, закуповувати необхідне обладнання та витратні матеріали, сплачувати комунальні платежі, залучати кредити для подальшого розвитку діяльності і вчасно їх повертати і т.і.

Фінансова стійкість ЗОЗ відображає такий стан його фінансових ресурсів, при якому воно здатне надавати медичні послуги вчасно та у визначеному (законтрактованому НСЗУ) обсязі та може у повній мірі виконати усі свої фінансові зобов'язання із залученням власних та позикових коштів.

Зважаючи на комплексність поняття фінансової стійкості ЗОЗ, її оцінка є багатоетапною і включає наступні етапи:

1. Коефіцієнтний аналіз в оцінці, що передбачає розрахунок і аналіз відносних показників фінансової стійкості.
2. Етап визначення типу фінансової стійкості шляхом розрахунку і співставлення рівня достатності активів медичного підприємства та забезпеченості джерелами їх фінансування.

Також важливим критерієм оцінки діяльності ЗОЗ є її ефективність, яка. Визначається як відношення отриманого результату функціонування до витрат, що це функціонування забезпечили.

Управління діяльністю ЗОЗ може бути побудоване на основі використання моделі беззбитковості. Точка беззбитковості є таким обсягом надання медичних послуг, при якому величина доходу, що отримує в результаті цієї діяльності ЗОЗ дорівнює сумарним витратам цього закладу. При цьому сумарні (сукупні) витрати складаються зі змінних (прямих) витрат та постійних (непрямих або накладних) витрат ЗОЗ. Модель дозволяє також оцінити запас фінансової міцності ЗОЗ. Таким чином, ключовими підходами до оцінки ефективності діяльності ЗОЗ є оцінка показників ефективності та оцінка запасу фінансової міцності на основі моделі беззбитковості.

Аналіз фінансової стійкості КНП КДЦ Деснянського району міста Києва довів, що ЗОЗ знаходиться в стані кризової фінансової стійкості, адже його власних оборотних коштів не достатньо для фінансування запасів. Розмір довгострокових зобов'язань у вигляді цільового фінансування є недостатнім для покращення ситуації із фінансуванням діяльності. Короткострокових кредитів банків заклад у 2023 році не залучав. Нестача власних обігових коштів закладу у 2023 році склала 136113 тис. грн. Нестача основних джерел фінансування склала за підсумками 2023 року 130711 тис. грн.

Протягом 2021-2023 років витрати на надання медичних послуг були наближені до розміру доходів, отриманих від надання цих послуг населенню міста Києва. Але якщо у 2021 році заклад отримав 5006 тис. грн збитків, які були покриті іншими доходами, то за підсумками 2022 року розмір збитку склав вже 15233 тис. грн, а у 2023 році – 16358 тис. грн. Ці збитки були також профінансовані іншими доходами ЗОЗ. Але в цілому варто зазначити, що заклад працював неефективно з економічної точки зору і зароблених коштів не вистачало на фінансування його діяльності.

Аналіз за моделлю беззбитковості показав, що надання медичних послуг за пакетом «Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах» є нерентабельним для ЗОЗ і приносить 48,76% збитку при його наданні. Таким чином, потребує перегляду увесь процес надання таких послуг для скорочення витрат на 48,76% та досягнення точки беззбитковості, тобто такого рівня витрат, який би відповідав доходам, створюваним від надання цих медичних послуг.

Висновки: В ситуації, що склалася, збільшення доходів ЗОЗ призведе до покращення результативності його діяльності. Акцент на більш рентабельних видах медичних послуг збільшить різницю між доходами та витратами лікарні на користь доходної частини. Додаткові заходи по управлінню витратами закладу також стануть важелем підвищення економічної ефективності його діяльності та наближення до вимог самоокупності та фінансової стійкості. Також, для покращення фінансової стійкості ЗОЗ було б доцільним залучення довгострокових кредитів або збільшення цільового фінансування, що дозволило б оновити використовуване діагностичне і лікувальне обладнання, відповідно, збільшивши кількість надаваних медичних послуг населенню та покращивши їх якість.

Ключові слова: фінансова стійкість, ефективність діяльності, беззбитковість.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Наталія Прус, Олександр Кошовник

Науковий керівник: Наталія Прус

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: Система фінансового менеджменту є ключовим інструментом забезпечення ефективного функціонування підприємства, зокрема у сфері охорони здоров'я. Актуальність теми дослідження обумовлена значними викликами, з якими стикаються заклади охорони здоров'я в умовах обмежених фінансових ресурсів, зростаючої конкуренції, впровадження медичної реформи та необхідності підвищення якості медичних послуг. Ефективна система фінансового менеджменту дозволяє підприємствам сфери охорони здоров'я забезпечити стабільність фінансових потоків, підвищити ефективність використання ресурсів та досягти стратегічних цілей розвитку.

Мета: Пошук шляхів вдосконалення системи фінансового менеджменту в закладах охорони здоров'я на основі використання інструменту контролінгу.

Методи дослідження: сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, що передбачало вивчення, аналіз і систематизацію інформації з різних джерел, зокрема періодичних видань, наукових публікацій, документів, нормативно-правових актів, аналітичних і статистичних звітів тощо. Методи аналізу і синтезу, порівняння, системного підходу використовувались для дослідження теоретичних засад фінансового менеджменту та вивчення стану його застосування у сфері охорони здоров'я.

Результати: Одним з інструментів підвищення ефективності управління фінансами та забезпечення сталого розвитку закладів охорони здоров'я є контролінг.

Контролінг – це сучасна концепція управління та інформаційного забезпечення, яка поєднує елементи обліку, аналізу, контролю та планування. Вона спрямована на забезпечення як стратегічного, так і оперативного управління, підтримуючи досягнення поставлених цілей підприємства через інтеграцію різних управлінських інструментів і процесів.

Впровадження контролінгу сприяє усуненню дисбалансів у процесі прийняття управлінських рішень і дозволяє своєчасно ідентифікувати приховані можливості в системі управління. У ситуаціях, коли підприємство стикається з низьким рівнем ліквідності, платоспроможності чи рентабельності, застосування контролінгу допомагає узгоджувати плани зі змінами у зовнішньому середовищі, аналізувати причини відхилень і розробляти рекомендації для підтримання конкурентоспроможності.

Реалізація системи контролінгу передбачає проходження 6 послідовних етапів, які відображені на рис.1.



На першому етапі проводиться аналіз поточного стану підприємства, виявляються сильні та слабкі сторони системи управління. Оцінюється організаційна структура, фінансові та операційні процеси, системи обліку, а також інформаційне забезпечення. Результатом цього етапу буде отримання аналітичного матеріалу щодо об'єктивної оцінки поточного стану підприємства, виявлення зон, що потребують удосконалення.

Другий етап реалізації передбачає визначення функціональних обов'язків працівників, реорганізація структурних підрозділів, створення ефективної системи документообігу для забезпечення доступності даних.

Третій етап «Організація роботи окремих служб» спрямований на забезпечення інтеграції контролінгової функції в роботу всіх ключових підрозділів: адміністративний відділ, бухгалтерія, планово-економічний відділ, лікувально-діагностичні відділення. Розробка регламентів взаємодії між підрозділами для ефективного виконання функцій контролінгу.

Формування системи управлінського обліку (четвертий етап) передбачає впровадження ефективної облікової політики, яка забезпечує збір, обробку та аналіз необхідної інформації. Розробка ключових показників ефективності (КПІ) для оцінки роботи підприємства та його ланок.

На п'ятому етапі формується система бюджетування на основі аналізу попередніх даних і прогнозів. Впровадження процесів розробки бюджетів для підрозділів та підприємства загалом, узгодження планів з реальними можливостями.

На заключному етапі здійснюється формування системи стратегічних контрольних показників. Розробка системи стратегічних КПІ, що відображають досягнення довгострокових цілей підприємства, таких як якість медичних послуг, фінансова стабільність, задоволеність пацієнтів та ефективність використання ресурсів.

Висновки: Отже, впровадження контролінгу в закладах охорони здоров'я дозволяє забезпечити комплексний підхід до планування, моніторингу і аналізу фінансових результатів, що є важливим для оптимізації витрат і підвищення якості надання медичних послуг. В умовах обмеженості ресурсів, контролінг допоможе забезпечити прозорість і підзвітність в управлінні фінансовими потоками, а також дозволить своєчасно виявляти фінансові проблеми та ризики, що можуть виникнути в процесі господарської діяльності.

Ключові слова: контролінг, заклад охорони здоров'я, облік, аналіз, контроль, планування, ефективність.

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ЗАКЛАДІВ РЕПРОДУКТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Наталія Прус, Вікторія Яковенко

Науковий керівник: Наталія Прус

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: В умовах зростаючої конкуренції на ринку медичних послуг та підвищення вимог пацієнтів до якості медичної допомоги, репутація медичного закладу стає ключовим фактором його успіху та сталого розвитку. Особливо це стосується закладів репродуктивних технологій, де довіра пацієнтів, професіоналізм персоналу та етичні аспекти діяльності відіграють вирішальну роль. Формування та управління репутацією в таких закладах вимагає комплексного підходу, який враховує специфіку галузі, етичні норми та очікування стейкхолдерів. Незважаючи на зростаюче визнання важливості репутаційного менеджменту, багато закладів репродуктивних технологій в Україні все ще не мають системного підходу до формування та управління своєю репутацією. Це призводить до втрати конкурентних переваг, зниження довіри пацієнтів та потенційних ризиків для сталого розвитку закладів. Тому дослідження теоретичних засад та практичних аспектів управління репутацією в закладах репродуктивних технологій є актуальним та має важливе практичне значення.

Мета: розробка теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу формування та управління репутацією в закладах репродуктивних технологій.

Методи дослідження: контент-аналіз, порівняльний метод економічного аналізу, метод фінансового аналізу, графічні методи, опитування, анкетування, SWOT-аналіз, аналіз ризиків, аналіз соціальних мереж, узагальнення.

Результати: Репутація впливає на здатність медичного центру утримувати лояльність пацієнтів, збільшувати обсяги продажів та забезпечувати стабільний розвиток закладу. Особливо це стосується закладів репродуктивних технологій, де довіра пацієнтів, професіоналізм персоналу та етичні аспекти відіграють вирішальну роль. Одним із ключових елементів сучасного репутаційного менеджменту є – онлайн-репутація.

В умовах цифровізації важливу роль у цьому процесі відіграє інтеграція сучасних інструментів контент-маркетингу. Це дозволяє:

- підвищити рівень впізнаваності бренду
- забезпечити пацієнтів якісною інформацією про послуги
- формувати позитивний імідж та експертність медичного закладу.

За допомогою спеціальних сервісів, таких як ChatGPT для створення текстового контенту, Canva для графіки, HubSpot для автоматизації маркетингових процесів можна сформувати ефективну контент-стратегію, що підвищить рівень довіри та залучення пацієнтів. Адаптація контенту на різних цифрових платформах (соціальні мережі, сайти, блоги) дозволяє забезпечити максимальне охоплення цільової аудиторії та створити позитивне враження про медичний заклад.

Модель управління репутацією, яка сформована з використанням інструментів контент-маркетингу представлена на рис. 1.

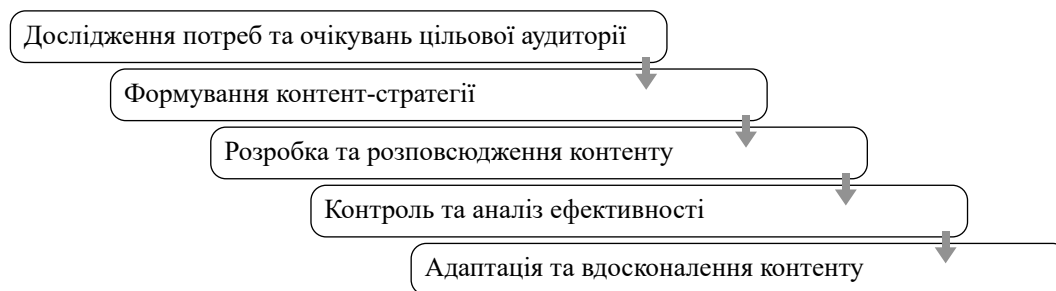


Рис. 1. Етапи реалізації моделі управління репутацією

Одним з підходів до управління репутацією є ORM(Online Reputation Management) – це комплекс заходів для формування та підтримки позитивного враження від підприємства за допомогою мережі Інтернет. На со-

годнішній день це найсучасніший та дуже динамічний напрямок репутаційного менеджменту. Поєднує такі елементи, як:

- SERM ORM – робота з відгуками та коментарями про заклад
- SEO ORM – просування медичного закладу у пошукових системах
- SMM ORM – просування через соціальні мережі
- Public ORM – робота з традиційними ЗМІ
- Crisis ORM – заходи «врятування» репутації в кризових ситуаціях

Створення позитивної репутації закладу репродуктивних технологій може зайняти багато часу, але втратити її можна миттєво. Навіть бездоганна репутація піддається впливу негативних факторів та може призвести до кризових ситуацій. Тому важливо розробити комплексну стратегію і набір інструментів для захисту репутації.

Антикризовий репутаційний менеджмент – це комплекс дій, пов'язаних з передбаченням та підготовкою до можливих кризових ситуацій шляхом застосування методів управління та контролю інформаційних потоків про діяльність закладу.

Ефективним інструментом, який визначає слабкі сторони медичного закладу та можливі загрози для репутації є ретельний SWOT-аналіз. За його результатами медичний центр може розробити конкретний план дій для подолання загроз або зменшення негативних наслідків з мінімальними репутаційними втратами.

Розробка антикризового плану включає кілька важливих етапів (рис. 2).



Рис. 2. Структура плану антикризових дій

Як можна спостерігати, управління репутацією все більше трансформується з сервісної в управлінську функцію.

Висновки: отже, процеси формування та управління репутацією в закладах репродуктивних технологій є складним та багатограним процесом, що вимагає системного підходу. Використання сучасних інструментів контент-маркетингу та ORM-технологій дозволяє забезпечити довіру пацієнтів, підвищити впізнаваність бренду та захистити медичний заклад від репутаційних ризиків.

Ключові слова: репутація, заклад охорони здоров'я, репутаційний менеджмент, ефективність.

РОЗВИТОК ТЕЛЕМЕДИЦИНИ УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Вадим Терентюк, Михайло Кантерук

Науковий керівник: Вадим Терентюк

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: У 21 столітті розвиток телемедицини призвело до сенсаційних змін у системі охорони здоров'я. Вони стали трансформаційною силою, яка внесла зміни для вирішення вже давно існуючих проблем якості, доступності та економічної ефективності надання послуг. Розвиток телемедицини та технологій уможливив надання допомоги пацієнтам, незважаючи на їх місцезнаходження. Це в першу чергу покращило послуги

та вирішило доволі критичні проблеми, такі як географічна віддаленість, нестача лікарів та високий попит на медичні послуги серед населення.

Однак, незважаючи на зростаючу популярність телемедицини у світі та Україні, не багато систем охорони здоров'я підтримують її політику та використовують послуги. Це насамперед пов'язано із певними технологічними та культурними проблемами. Саме це підкреслює необхідність вивчення телемедицини та її ролі у формуванні майбутнього у сфері охорони здоров'я. Тема цього дослідження являється надзвичайно актуальною та потребує глибокого аналізу.

Мета: вивчення сучасного стану телемедицини в умовах цифрової трансформації охорони здоров'я та визначення можливостей і перспектив для її подальшого впровадження та розвитку в українській системі охорони здоров'я.

Методи дослідження: досягнення мети дослідження у роботі використано поєднання різноманітних методів таких як дедукція, індукція та синтез.

Результати:

1. Телемедицина як трансформаційна сила в медицині. Телемедицина змінила парадигму надання медичних послуг, зробивши їх доступними, ефективними та економічно вигідними. Вона забезпечує можливість надання медичної допомоги без обмежень щодо місцезнаходження пацієнта, що надзвичайно важливо для віддалених та сільських територій, а також для тимчасово окупованих регіонів.

2. Вплив глобальних криз на розвиток телемедицини. Пандемія COVID-19: Пандемія стала каталітичним фактором для прискорення розвитку телемедицини в Україні. Лікарні були змушені обмежити фізичні прийоми пацієнтів, що змусило перейти до дистанційних консультацій. Це допомогло підтримати надання медичних послуг навіть у період самоізоляції та обмежень.

Війна в Україні: З початком війни телемедицина стала важливим інструментом для забезпечення медичної допомоги, особливо в умовах зруйнованої інфраструктури та складного транспортного сполучення. Віддалений доступ до лікарів дозволив знизити навантаження на лікарні та забезпечити медичне обслуговування в умовах бойових дій.

3. Переваги телемедицини. Забезпечення безперервного зв'язку між лікарем та пацієнтом, що дозволяє швидко реагувати на медичні потреби.

Особливо корисна для пацієнтів з хронічними захворюваннями, яким важко часто відвідувати лікарів.

Зниження витрат на медичні послуги, оптимізація робочих процесів та підвищення задоволеності пацієнтів.

4. Актуальність дослідження. Дослідження ролі телемедицини в умовах глобальних викликів є надзвичайно важливим для майбутнього охорони здоров'я, зокрема для України, яка переживає як пандемію, так і війну. Україна зазнала значних змін у сфері телемедицини завдяки державним ініціативам і міжнародним проектам, однак все ще є бар'єри для її повного розвитку.

5. Типи телемедицини. Синхронна телемедицина: Це надання медичних послуг в реальному часі, зокрема через відеоконсультації. Використовується для діагностики, консультацій та спостереження.

Асинхронна телемедицина: Обмін попередньо записаною медичною інформацією між пацієнтом та лікарем, що дозволяє лікарям проводити оцінку без необхідності прямої взаємодії в реальному часі.

Гібридна модель: Поєднує синхронні та асинхронні консультації для забезпечення максимального комфорту та доступу до медичних послуг.

6. Цифрове здоров'я та його роль у телемедицині. Концепція «цифрового здоров'я» охоплює різні підсистеми, такі як електронне здоров'я (eHealth), мобільне здоров'я (mHealth) та аналітика медичних даних. Ці технології дозволяють пацієнтам самостійно відстежувати стан здоров'я, отримувати консультації через відеозв'язок і контролювати прийом ліків.

7. Інституціоналізація телемедицини в Україні. 2000-ті роки: В Україні почався розвиток телемедицини, зокрема створення перших телемедичних комплексів. 2007 рік: Створення Державного клінічного науково-практичного центру телемедицини при Міністерстві охорони здоров'я України. 2020 рік: Прийняття концепції розвитку електронної системи охорони здоров'я, що включає активний розвиток телемедицини на період до 2025 року.

8. Проблеми розвитку та перспективи телемедицини. Технічні бар'єри: Низький рівень розвитку інфраструктури та відсутність єдиного стандарту для інтеграції телемедицини в загальну систему охорони здоров'я.

Фінансування: Необхідність залучення державних і приватних інвестицій для розвитку телемедичних платформ та забезпечення доступу до необхідного обладнання.

Кадрові ресурси: Підготовка медичних працівників, здатних працювати з телемедичними технологіями, а також навчання пацієнтів щодо використання цифрових платформ.

Доступ до цифрових технологій: У багатьох регіонах України залишається обмежений доступ до інтернету та необхідних технічних засобів для використання телемедицини послуг.

Безпека та конфіденційність даних: Проблеми з кібербезпекою та захистом персональних даних пацієнтів залишаються важливою перешкодою для впровадження телемедицини.

Висновки: Рекомендації для покращення розвитку телемедицини.

Розробка нових законодавчих ініціатив для врегулювання використання цифрових медичних платформ.

Підвищення обізнаності серед пацієнтів та медичних працівників щодо можливостей та переваг телемедицини.

Підтримка інвестицій у розвиток інфраструктури та цифрових технологій, забезпечення доступу до медичних послуг в усіх регіонах України.

Ключові слова: телемедицина, система охорони здоров'я, медична послуга, ефективність.

АНАЛІЗ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ДОСВІД КНП «КИЇВСЬКА МІСЬКА КЛІНІЧНА ЛІКАРНЯ ШВИДКОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ»

Віталій Юнгер, Лілія Кривешко

Науковий керівник: Віталій Юнгер

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: Якість медичних послуг є ключовим показником ефективності функціонування закладів охорони здоров'я (ЗОЗ), оскільки вона безпосередньо впливає на рівень здоров'я населення та задоволеність пацієнтів. Це питання набуває особливої актуальності в умовах сучасних викликів, зокрема через військові дії в Україні, які суттєво підвищили попит на ургентну та високоспеціалізовану медичну допомогу.

Водночас обмеженість ресурсів, зношеність матеріально-технічної бази та дефіцит кваліфікованих кадрів створюють значні труднощі, які потребують прийняття невідкладних ефективних управлінських рішень.

КНП «Київська міська клінічна лікарня швидкої медичної допомоги» (КМКЛ ШМД) є одним із провідних закладів у системі охорони здоров'я, що виконує стратегічно важливі функції. Дослідження поточного стану системи менеджменту якості в цьому ЗОЗ дає змогу виявити наявні проблеми та визначити пріоритетні напрями для її вдосконалення.

Мета: оцінка стану системи менеджменту якості медичних послуг у КНП «КМКЛ ШМД», ідентифікація ключових проблем і формулювання можливих напрямів вдосконалення з урахуванням сучасних викликів.

Методи дослідження: У процесі дослідження було використано системний аналіз для визначення складових якості медичних послуг та взаємозв'язків між ними. Проведене анкетування пацієнтів (156 респондентів) дозволило оцінити рівень задоволеності отриманими послугами. SWOT-аналіз дав змогу ідентифікувати сильні та слабкі сторони ЗОЗ, а також можливості й загрози зовнішнього середовища. Для аналізу ресурсного забезпечення лікарні було застосовано статистико-економічний метод.

Результати: Результати дослідження виявили низку проблем у діяльності КНП «КМКЛ ШМД». Основними з них є:

Матеріально-технічна база. Зношеність основних засобів перевищує 60%, що значно ускладнює забезпечення сучасної діагностики та лікування.

Кадрове забезпечення. Укомплектованість штату становить 94,3%. Найбільший дефіцит спостерігається у відділеннях інтенсивної терапії та хірургічних відділеннях, що створює підвищене навантаження на персонал і знижує якість обслуговування.

Фінансування. Близько 90% фінансових ресурсів надходить від держави, що не дозволяє повністю покрити потреби у модернізації обладнання та підвищенні заробітної плати працівникам.

Анкетування пацієнтів показало, що 74% респондентів позитивно оцінили професіоналізм персоналу. Водночас лише 52% висловили задоволення комфортністю умов перебування, а 48% наголосили на необхідності оновлення обладнання для діагностики та лікування.

На основі проведеного аналізу визначено напрями вдосконалення:

1. Модернізація матеріально-технічної бази ЗОЗ, включаючи закупівлю сучасного діагностичного обладнання.
2. Підвищення кваліфікації медичного персоналу шляхом впровадження навчальних програм і тренінгів.
3. Впровадження електронних медичних карток та цифрових систем управління якістю для ефективного моніторингу задоволеності пацієнтів.
4. Розробка фінансових стратегій, спрямованих на залучення грантів і партнерських програм для підвищення рівня фінансування.

Висновки: Аналіз стану системи менеджменту якості в КНП «КМКЛ ШМД» показав, що ключовими проблемами є застаріла матеріально-технічна база, дефіцит кадрових ресурсів та обмежене фінансування. Для підвищення якості медичних послуг необхідно реалізувати заходи з оновлення ресурсної бази, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження цифрових технологій та оптимізації фінансової політики. Отримані результати можуть слугувати основою для розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи менеджменту якості в інших закладах охорони здоров'я України.

Ключові слова: якість надання медичних послуг, менеджмент якості, швидка медична допомога.

МІЖНАРОДНА СПІВПРАЦЯ ТА ІНТЕГРАЦІЯ У ГЛОБАЛЬНИЙ НАУКОВИЙ ПРОСТІР В ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Віталій Юнгер, Цуй Юнь Кай

Науковий керівник: Віталій Юнгер

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

Завідувач кафедри: Валентин Парій

НМУ імені О.О. Богомольця, місто Київ, Україна

Актуальність: Здоров'я є однією з найвищих цінностей сучасного суспільства, а забезпечення доступу до якісної медичної допомоги стає пріоритетним завданням як на національному, так і на міжнародному рівнях. Сучасний світ характеризується стрімким розвитком медичних технологій і глобалізацією, що вимагає інтеграції національних систем охорони здоров'я в міжнародний науковий простір. Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення ефективності міжнародної співпраці для обміну досвідом та впровадження інновацій у сфері охорони здоров'я.

Мета: Мета дослідження полягає в аналізі механізмів міжнародної співпраці закладів охорони здоров'я (ЗОЗ) України для їх інтеграції в глобальний науковий простір. Основні завдання включають:

1. Вивчення інструментів міжнародної співпраці в галузі охорони здоров'я.
2. Аналіз застосування міжнародного досвіду в управлінні кадрами та науковій діяльності.
3. Розробка рекомендацій для підвищення ефективності міжнародної інтеграції.

Методи дослідження: Дослідження ґрунтується на порівняльному аналізі, системному підході та аналізі статистичних даних. Використання матеріалів із європейських наукових джерел дозволяє виявити ключові тенденції та підходи до інтеграції ЗОЗ у міжнародний науковий простір.

Результати. Дослідження показало, що інтеграція українських ЗОЗ в міжнародний простір здатна суттєво підвищити якість медичних послуг завдяки адаптації передових міжнародних стандартів і практик.

Встановлено, що ключовими інструментами цієї інтеграції є міжнародні наукові партнерства, участь у міжнародних дослідницьких проектах і програмах, а також впровадження міжнародних стандартів у медичну освіту та практику.

Аналіз європейського досвіду продемонстрував, що ефективне управління кадрами ґрунтується на системному підході до навчання та розвитку персоналу, зокрема через реалізацію програм безперервної освіти та професійного розвитку.

Основними заходами, що сприятимуть підвищенню ефективності управління персоналом ЗОЗ в контексті міжнародного наукового співробітництва, є:

1. Розробка програм професійного розвитку персоналу відповідно до міжнародних стандартів.
2. Запровадження стажувань і навчальних програм у співпраці з міжнародними партнерами.
3. Сприяння науково-дослідницькій діяльності персоналу шляхом створення відповідних умов та підтримки.
4. Створення мережевої платформи для обміну досвідом із закордонними колегами.
5. Розвиток мовної компетентності медичних працівників.
6. Залучення міжнародних грантів для фінансування освітніх і дослідницьких ініціатив.

Використання програм міжнародного обміну, створення платформ для наукової співпраці, залучення грантового фінансування, впровадження цифрових технологій та дотримання міжнародних стандартів забезпечує українським ЗОЗ можливість активно долучатися до глобальної наукової спільноти. Ці заходи сприяють зростанню кадрового потенціалу, обміну знаннями та підвищенню якості медичних послуг, що в результаті прискорює інтеграцію ЗОЗ у світову медичну систему.

Висновки: Результати дослідження мають не лише теоретичне, але й практичне значення для вдосконалення систем управління ЗОЗ. Запропоновані рекомендації можуть бути використані для підвищення ефективності навчальних програм, удосконалення систем управління персоналом та забезпечення активної участі ЗОЗ в міжнародних науково-дослідних проєктах.

Таким чином, дослідження підтверджує значний потенціал міжнародної співпраці у покращенні управління кадрами та розвитку наукових досліджень в Україні. Необхідно активізувати зусилля для подальшої інтеграції українських ЗОЗ у глобальні наукові мережі.

Ключові слова: міжнародна співпраця, грант, міжнародний обмін, безперервна освіта, професійний розвиток.