

Гарбузюк В.В.

*докторант кафедри менеджменту
та адміністрування*

Хмельницький національний університет

Рудніченко Є.М.

професор кафедри менеджменту та адміністрування

Хмельницький національний університет

ЕВОЛЮЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ ЯК ЕЛЕМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Після здобуття незалежності наша держава демонструє поступовий, але непростий перехід від адміністративно-командної моделі управління закладами охорони здоров'я до сучасної адаптаційної моделі з елементами автономії та ринкової конкуренції. На початкових етапах реформування зберігалася централізація та ресурсно-бюджетний підхід, що обмежувало ефективність системи та не забезпечувало належної якості медичних послуг. Лише з середини 2010-х років почали формуватися ключові інститути нового управління — зокрема, створення НСЗУ та впровадження фінансування за принципом «гроші йдуть за пацієнтом», що змінило мотивацію як медичних закладів, так і персоналу. Водночас сучасний етап характеризується посиленням цифровізації, автономізації закладів та інтеграцією європейських стандартів, хоча виклики війни, нерівномірність розвитку регіонів і кадрова криза стримують повноцінну реалізацію реформ. Отже, управлінська парадигма української системи охорони здоров'я трансформується від моделі Семашка до адаптованої бевериджівської системи з конкурентними елементами, де ключовим завданням є забезпечення безпеки, ефективності та стійкості медичних установ у динамічних умовах сучасних викликів.

Вітчизняна система громадського здоров'я в Україні функціонує у багаторівневому середовищі, де поєднуються можливості для розвитку та численні ризики. Загрози виникають як на надсистемному рівні у вигляді законодавчої нестабільності, інституційної фрагментації та кіберзагроз, так і на рівні окремих закладів через кадрові та управлінські проблеми. Особливої актуальності набули виклики, пов'язані з війною та цифровізацією, які підвищили вразливість медичної інфраструктури до кібе-

рзagrроз. Попри це, впровадження інституційних заходів, зокрема Пілотного проєкту з інформаційної безпеки у 2023–2024 рр., засвідчує перші позитивні кроки у сфері захисту даних і послуг. Таким чином, забезпечення безпеки трансформується у ключовий вектор розвитку системи охорони здоров'я, що потребує формування нових методологічних засад безпекоорієнтованого управління. Це дозволить гарантувати стійкість і надійність функціонування закладів охорони здоров'я в умовах зростаючих ризиків.

Безпекоорієнтоване управління стає ключовим підходом у діяльності закладів охорони здоров'я в умовах війни, епідемій та економічної нестабільності. Воно передбачає комплексний захист ресурсів, персоналу, пацієнтів та інфраструктури, орієнтований на стійкість і безперервність медичних послуг. Традиційні моделі управління виявилися недостатньо ефективними, тому актуальним є впровадження адаптивних і превентивних механізмів.

У процесі дослідження методологічних засад безпекоорієнтованого управління [1, с. 56; 2, с. 108] встановлено, що у традиційних суб'єктів господарювання ключовим об'єктом безпеки є ресурси та капітал, оскільки саме вони забезпечують стійкість функціонування й конкурентні позиції на ринку. Управлінські механізми орієнтовані саме на збереження фінансової стабільності, мінімізацію економічних ризиків і досягнення рентабельності. Водночас у сфері охорони здоров'я домінуючими об'єктами безпеки виступають життя і здоров'я людини, професійна безпека медичного персоналу, спроможність до ефективного реагування на потенційні небезпеки, а також високий рівень суспільної довіри до медичної системи. Це зумовлює принципово іншу ієрархію управлінських пріоритетів, де фінансові та ресурсні аспекти розглядаються як інструментальні, підпорядковані головній цінності — забезпечення безперебійної роботи закладу. Таким чином, безпекоорієнтоване управління у медичних установах набуває соціально-орієнтованого змісту, що інтегрує економічні, правові, організаційні та етичні компоненти. Відмінність акцентів у визначенні об'єктів безпеки підтверджує необхідність формування диференційованих підходів до управління залежно від галузевої специфіки та суспільної значущості діяльності суб'єкта господарювання.

У результаті безпекоорієнтоване управління перетворюється на стратегічну основу розвитку й життєздатності системи громадського здоров'я і стає важливим елементом соціальної безпеки суспільства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Кримчак, Л. А., Гарбузюк, В. В., & Романюк, І. П. (2022). Удосконалення механізму безпекоорієнтованого управління діяльністю закладів охорони здоров'я в умовах децентралізації державного управління. *Innovation and Sustainability*, (2), 55–60. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.55.60>.
2. Гарбузюк, В. (2024). Формування механізму безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я. *Development Service Industry Management*, (1), 107–112. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(15\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(15)).