МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МАУП

ISSN 3083-6557 print

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Проблеми модернізації України

Випуск 1 (48), 2025

Київ
2025

УДК 330-339; 321.7; 159.9
М58

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 4 від 28.05.2025)

Редакційна колегія:
С. В. Храпатий (голова), д-р фіз.-мат. наук, проф.
І. А. Семенець-Орлова, д-р наук з держ. упр., проф.
Я. М. Раєвська, д-р психол. наук, проф.
С. О. Лисенко, д-р юрид. наук, проф.
А. І. Федосов, д-р мед. наук, проф.
М. І. Зубрицький, д-р. юрид. наук
О. М. Гордієнко, канд. техн. наук
В. І. Меджебель (*Чуєнко*), канд. юрид. наук
Л. М. Крива, канд. істор. наук
І. М. Капеліста (виконавчий редактор), канд. наук з держ. упр.
Є. Я. Черняк

Матеріали подано в авторській редакції.
Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.

Міжрегіональна Академія управління персоналом.
М58 Наукові праці МАУП. Проблеми модернізації України / редкол.: С. В. Храпатий (голова) [та ін.]. Вип. 1 (48). Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 686 с. Бібліогр. в кінці ст.

У збірнику висвітлено матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції "Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності" (Київ, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 20–22 травня 2025 р.).

Наведено тези доповідей учасників науково-практичної конференції МАУП з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модернізаційних процесів.

Видається з 2001 року.
Періодичність: 1 раз на квартал.
Засновник: *ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна Академія управління персоналом".*
УДК 330-339; 321.7; 159.9

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2025

В. О. Чехович
Проблеми формування інвестиційної стратегії аграрних підприємств 158

О. В. Сірий
Розвиток взаємодії інститутів держави і суспільства в системі управління..... 161

Г. О. Кузьменко, Ю. В. Гринь
Сучасні моделі управління конфліктами в публічних органах 163

Р. П. Прохорук, М. І. Коваль
Динамічне ціноутворення як нова парадигма ринкової поведінки в умовах цифрової трансформації економіки 165

Р. М. Якуба
Модернізація медичної та фармацевтичної освіти: виклики, тенденції, перспективи 168

О. Р. Нечипорук
Цифровізація в управлінських процесах під час війни 169

А. А. Телендій, В. В. Солодущенко
Вплив медичної реформи на стратегічне управління медичними закладами в Україні 171

А. А. Телендій
Аналіз ефективності стратегічного управління у медичних закладах різного рівня 173

А. А. Телендій, Н. М. Данилюк
Зарубіжний досвід стратегічного управління медичними установами: можливості адаптації в Україні 175

А. А. Телендій, А. О. Волкова
Роль та особливості екстреної медичної допомоги в системі публічного управління охороною здоров'я 177

А. А. Телендій, К. О. Богданова
Сучасний стан закладів охорони здоров'я в умовах реалізації медичної реформи 178

Г. О. Кузьменко, А. А. Телендій
Стратегічні та організаційні орієнтири вдосконалення системи управління екстреною медичною допомогою 180

В. В. Здольник
Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств 182

Г. О. Кузьменко, І. В. Назаренко
Підвищення доступності та якості медичних послуг в умовах децентралізації 184

Г. О. Кузьменко, О. І. Гуз
Впровадження ефективного управління у сфері медичної допомоги на рівні громад 185

Г. О. КУЗЬМЕНКО
PhD, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП

А. А. ТЕЛЕНДІЙ
канд. наук з держ. упр., доцент кафедри публічного адміністрування
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП

СТРАТЕГІЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОРІЄНТИРИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКСТРЕНОЮ МЕДИЧНОЮ ДОПОМОГОЮ

Необхідним напрямом стратегічного оновлення є вдосконалення організаційної структури центрів екстреної медичної допомоги на регіональному рівні, що має відповідати сучасним викликам, характеру розселення населення та зміненим умовам безпеки. У зв'язку з цим доцільно впровадити модель укрупнених оперативно-диспетчерських центрів, які обслуговуватимуть не окремі громади, а декілька адміністративно-територіальних одиниць одночасно. Така модель дозволяє підвищити рівень централізації управлінських рішень без втрати швидкості реагування, особливо у випадках, коли на окрему громаду припадає недостатня кількість ресурсів — бригад, техніки, фахівців [1].

За рахунок оптимізації розподілу викликів, спільного використання персоналу та транспорту, можна значно зменшити дисбаланс у навантаженні, знизити ризик збоїв та підвищити рівень доступності медичної допомоги в сільських і віддалених районах.

Сучасна організація диспетчеризації має передбачати використання цифрових технологій, включаючи системи автоматизованого розподілу викликів, GPS-моніторинг, аналітику в реальному часі, що дозволяє визначити найближчу вільну бригаду, оцінити ситуаційне навантаження, спрогнозувати час доїзду з урахуванням дорожньої обстановки. Такий підхід знижує ручну залежність від операторів, прискорює реакцію та дозволяє в умовах обмежених ресурсів діяти ефективніше. Важливим також є перехід до єдиного стандарту диспетчерського обслуговування, за якого всі громади регіону користуються однією логістичною моделлю реагування, що забезпечує рівномірне покриття територій, уникнення дублювань та зменшення "мертвих зон" — районів, що фактично залишаються без швидкого доступу до медичних бригад через організаційні розриви між адміністративними межами.

Окремого стратегічного підходу вимагає адаптація служби ЕМД до тривалої війни та повоєнного відновлення, що вимагає не тільки оперативних, а й гуманітарних рішень. По-перше, йдеться про оптимізацію логістики в умовах пошкоджених доріг, переміщеного населення та обмеженого ресурсу, зокрема шляхом створення запасних маршрутів, автономних пунктів стабілізації, евакуаційних коридорів. По-друге, надзвичайно актуальним є забезпечення безперервності роботи служби в умовах бойових дій або регулярних ракетних обстрілів, що передбачає не лише резервування інфраструктури, а й фізичну безпеку персоналу — наявність укриттів, броньованих реанімобілів, спорядження, захисних костюмів.

Крім того, в умовах повоєнного періоду надзвичайно важливою стає реінтеграція ветеранів-медиків, які мають цінний бойовий досвід, але потребують підтримки для повернення до цивільної системи охорони здоров'я. Вказане потребує створення програм психологічної реабілітації, професійної перепідготовки, збереження мотивації до роботи. Також необхідно запровадити систему психологічної підтримки та супервізії для всіх працівників служби ЕМД, особливо тих, хто працює в умовах підвищеного ризику, постійного стресу, втрат колег або масових поранень [2]. Формування культури психологічної стійкості, кризового супроводу та профілактики вигорання має стати складовою кадрової політики.

В цілому, організаційне оновлення ЦЕМД повинно поєднувати технологічні рішення, адміністративну ефективність та гуманітарну чутливість, створюючи адаптивну та стійку інституцію, здатну ефективно функціонувати в умовах як миру, так і тривалого збройного конфлікту. Для узагальнення ключових напрямів стратегічного оновлення системи управління екстреною медичною допомогою, у таблиці нижче подано основні орієнтири та їх коротку характеристику.

Стратегічні та організаційні орієнтири вдосконалення системи управління ЕМД

№	Стратегічний напрям	Коротка характеристика
1	Розробка державної стратегії розвитку ЕМД.	Формування єдиного бачення цілей, завдань, фінансування та стандартів розвитку служби ЕМД.
2	Розмежування повноважень між рівнями влади.	Чіткий поділ відповідальності між центральною, регіональною та місцевою владою для уникнення дублювання функцій.
3	Створення системи міжвідомчої координації.	Запровадження національного координаційного центру для синхронізації дій між МОЗ, ДСНС, Нацполіцією, НСЗУ та іншими структурами.
4	Впровадження кризового планування та управління ризиками.	Розробка типових планів дій, сценарного моделювання та підготовка резервів.
5	Оптимізація регіональної організації ЦЕМД.	Укрупнення диспетчерських центрів, застосування автоматизованих систем розподілу викликів.
6	Адаптація системи ЕМД до умов війни та повоєнного періоду.	Формування мобільних команд, захист персоналу, створення умов для безперервного надання допомоги в умовах бойових дій.

Таким чином, стратегічне оновлення системи управління екстреною медичною допомогою потребує не лише окремих тактичних рішень або реагування на наявні виклики, а глибокої трансформації управлінської парадигми. Йдеться про перегляд всієї організаційної моделі — від структури диспетчеризації до механізмів міжвідомчої взаємодії, від кадрової політики до стратегічного планування в умовах кризи. ЕМД повинна розглядатися не як допоміжна підсистема охорони здоров'я, а як повноцінна частина національної безпекової архітектури, яка діє на випередження, демонструє швидку адаптивність і гарантує громадянам своєчасний доступ до допомоги незалежно від місця проживання чи зовнішніх обставин. Реалізація цього стратегічного курсу вимагає єдиної державної політики, в якій буде закріплено чітке бачення розвитку служби ЕМД, підкріплене нормативно-правовими, фінансовими та кадровими рішеннями. Успішне реформування передбачає інтеграцію цифрових рішень, розвиток мобільної логістики, підвищення психологічної та професійної стійкості персоналу, а також створення інституційної спроможності діяти у складних умовах, зокрема під час війни. У підсумку це дозволить зробити систему ЕМД

сучасною, мобільною, стійкою та ефективною службою оперативного реагування, що зможе відповідати стандартам доступності, якості та безпеки в усіх регіонах України.

Джерела

1. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: кол. монографія / за наук. ред. М. М. Шкільняка, Т. Л. Желюк. Тернопіль: Крок, 2020. 560 с.
2. *Рудакова Л. О., Михальчук В. М.* Децентралізація управління системою охорони здоров'я на місцевому рівні (на прикладі київської області). *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. Вип. № 8. С. 105–112. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2021/19.pdf

В. В. ЗДОЛЬНИК

аспірант,
Міжрегіональна Академія управління персоналом

АКТИВІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Перехід до стратегії зростання нині потребує активізації інноваційної діяльності, інтеграції виробничих, наукових та комерційних структур та залучення інвестицій, а також створення умов, що сприяють інноваційному процесу.

Конкурентоспроможність продукції підприємства безпосередньо залежить від досконалості та гнучкості інноваційного розвитку. Визначено, і це підтверджується практикою, що у періоді довгих хвиль понад десять років відбувається зміна пасивної частини капіталу, а й за цикли протяжністю 7–10 років відбувається заміна активної частини капіталу, й у період коротких хвиль 3–3,5 року відбуваються ринкові кон'юнктурні зміни за видами продукції [1].

Звідси випливає, що підприємства та організації, що вписуються в цикли (фази) технологічних укладів мають суттєві конкурентні переваги, що підтверджується досвідом промислово розвинених країн, що переходять від четвертого–п'ятого технологічного укладу, до нового — інформаційного.

Прийняті е нашій країні завдання інноваційного розвитку на концепціях, програмах та інших нормативних актах більше відповідають розширеному діапазону поняття інноваційної діяльності. Таким чином, інноваційна діяльність включає процеси розробки інновацій, реалізацію результатів закінчених наукових досліджень та розробок, інших науково-технічних досягнень у новий чи вдосконалений продукт, у новий чи вдосконалений технологічний процес, що використовується у практичній діяльності, а також пов'язані з цим додаткові наукові дослідження та розробки [2]. Із дослідження видно, що метою державної інноваційної політики у перспективі є створення умов для сталого економічного зростання виробництва, виходу інноваційної конкурентоспроможної продукції на внутрішній та зовнішній ринки. А для цього державою практично створюються всі необхідні передумови (правові, організаційні, податкові тощо). Тому промисловим підприємствам у відповідність до державної політики необхідно визначити власну стратегію інноваційного шляху