

Антон ВОСКОБОЙНИК

здобувач освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
(науковий керівник: к.н.д.у., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Анастасія ПУНДА)

СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

У сучасних умовах функціонування національної економіки діяльність підприємств, включно з медичними закладами, відбувається в середовищі високої мінливості, невизначеності та постійного впливу зовнішніх загроз. Підвищена турбулентність економічних і соціально-політичних процесів формує реальну вірогідність настання кризових явищ для будь-якої організації, а для закладів охорони здоров'я – зокрема. Особливість медичної сфери полягає у специфіці надання послуг, які реалізуються через безпосередній контакт медичного працівника зі споживачем, а також у соціальній значущості діяльності медичних установ, що визначає їхню роль у забезпеченні відтворення найціннішого ресурсу держави – людського капіталу. Таким чином, модернізація системи управління медичними закладами виходить за межі внутрішньої потреби організаційного оновлення і постає як елемент загальносуспільного інтересу.

Тривале домінування застарілих практик, інституційної інертності та стереотипного мислення у сфері охорони здоров'я стримує ефективність управлінських процесів, ускладнює впровадження інновацій та підвищує вразливість галузі до кризових впливів. У цих умовах управління медичною установою на основі традиційних підходів та обмеженої інформації стає дедалі більш утрудненим. Для забезпечення результативної діяльності заклад охорони здоров'я повинен своєчасно реагувати на зміни

законодавства, оновлення нормативно-методичних стандартів, динаміку потреб населення та фінансові виклики, а також застосовувати ефективні інструменти антикризового управління.

Антикризове управління у медичному секторі охоплює комплекс дій, спрямованих на стабілізацію фінансово-економічного стану установи, недопущення ескалації кризових ситуацій та створення умов для подальшого розвитку. Центральною передумовою формування антикризової програми є проведення якісної діагностики фінансових, кадрових та управлінських процесів, а також аналіз зовнішнього середовища. Превентивний характер антикризової діагностики дає можливість ідентифікувати потенційні кризові тенденції на ранніх стадіях, що є ключовим чинником запобігання системним порушенням функціонування медичних установ.

Сучасні глобалізаційні процеси, ускладнені соціально-економічними та політичними кризами, актуалізують потребу у ґрунтовному науковому вивченні стратегії антикризового управління закладами охорони здоров'я. Важливість цієї проблематики зумовлена тим, що підвищення стійкості медичної галузі безпосередньо впливає на рівень національної безпеки, соціальну стабільність та якість життя населення. У вітчизняній системі охорони здоров'я тривалий час зберігаються структурні диспропорції, фінансова фрагментованість, дефіцит модернізованих ресурсів і нерівномірність навантаження на різні ланки медичної допомоги. У сукупності ці чинники обумовлюють потребу в комплексній трансформації управлінських механізмів.

Додатковими обмеженнями функціонування медичних закладів є низький рівень оплати праці медичного персоналу, зростання професійних ризиків, недостатня якість кадрової підготовки та дефіцит молодих спеціалістів. У період кризи особливо важливим стає вміння виявляти ключові симптоми дестабілізації: скорочення оборотного капіталу, збільшення змінних

витрат, зниження якості медичних послуг та підвищення плінності кадрів. Своєчасна діагностика цих ознак створює підґрунтя для ефективного реагування.

Процес антикризової діагностики здійснюється на стратегічному й тактичному рівнях. На стратегічному рівні важливо оцінити фінансові результати діяльності, ефективність управлінських рішень, відповідність організаційної структури цілям розвитку, стан організаційної культури. На тактичному рівні провадиться аналіз результативності роботи персоналу, кадрової політики, рівня кваліфікації працівників та їхньої відповідності посадовим вимогам. У сукупності ці аналітичні процедури формують базу для розроблення цілісної антикризової програми.

Антикризова програма закладу охорони здоров'я передбачає послідовне виконання низки етапів, що включають формування робочої групи, проведення комплексної діагностики, розробку альтернативних варіантів реагування, експертну оцінку можливих наслідків, вибір оптимальної стратегії та її затвердження. Реалізація антикризових заходів сприяє фінансовому оздоровленню закладу, запровадженню інновацій, оновленню матеріально-технічної бази, прискоренню адаптації до зовнішніх змін та формуванню стійкої управлінської моделі.

Важливо підкреслити, що універсальних антикризових механізмів для медичних закладів не існує. Кожна кризова ситуація має унікальний характер, що зумовлює необхідність індивідуалізованого підходу, глибокої професійної компетентності керівника та високого рівня управлінської відповідальності. Ефективне антикризове управління передбачає постійний моніторинг стану установи, ідентифікацію ранніх сигналів ризику та розроблення адаптивних заходів, що враховують специфіку конкретного медичного закладу.

Таким чином, антикризове управління у сфері охорони здоров'я постає не лише як реакція на негативні процеси, а як

стратегічно орієнтована діяльність, спрямована на стабілізацію, розвиток і підвищення стійкості закладів у довгостроковій перспективі. Це вимагає поєднання сучасних управлінських методів, аналітичних інструментів, інноваційних технологій та гнучких організаційних рішень, що забезпечать належний рівень медичного обслуговування населення та сприятимуть підвищенню ефективності національної системи охорони здоров'я.

Список використаних джерел:

1. Августин Р. Р., Стахів О. В. Визначення стратегічних пріоритетів управління системним розвитком закладів охорони здоров'я. Академічні візії. 2023. № 17. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/250>
2. Августин Р., Демків І. Пріоритети вдосконалення системи менеджменту покращення фінансово-економічного стану підприємства. Економіка та суспільство, 2021, 29. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-32>
3. Ширафі Мохаммед Авад Аль. Формування організаційно-економічного механізму антикризового управління медичною галуззю. Часопис економічних реформ. 2016. № 3. С. 6-11