

Юлія ГОНЧАРУК

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Тетяна ЖЕЛЮК)

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ІННОВАЦІЯМИ: МОДЕЛІ, ПРИНЦИПИ ТА ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах повномасштабної війни система охорони здоров'я України працює в умовах постійних ризиків, кадрових втрат і підвищеного навантаження, що посилює потребу у швидких та ефективних соціальних інноваціях. Управління такими інноваціями стає ключовим інструментом адаптації медичних закладів до викликів воєнного часу та забезпечення безперервності медичної допомоги. У цих умовах особливої ваги набуває теоретичне розуміння сутності та механізмів соціальних інновацій, оскільки саме вони визначають здатність системи охорони здоров'я залишатися стійкою й орієнтованою на потреби пацієнтів.

Управління соціальними інноваціями у сфері охорони здоров'я формується як комплекс цілеспрямованих дій, спрямованих на появу, підтримку та розвиток нових організаційних, сервісних і соціальних рішень, що покращують доступність і результативність медичних послуг. На відміну від суто технологічних інновацій, соціальні інновації охоплюють трансформацію управлінських процесів, моделей взаємодії з пацієнтами, форматів роботи персоналу та інституційної культури медичного закладу. Сучасні теоретичні підходи вказують на еволюцію управління інноваціями від ієрархічних вертикальних систем до відкритих, мережових, партнерських моделей, які забезпечують ширшу участь громади та підвищують адаптивність організації в умовах динамічних змін [1; 2]. Для медичних установ цей підхід є критично важливим, оскільки

саме соціальні інновації дозволяють реагувати на дефіцит ресурсів, соціальні нерівності, виклики війни та потребу у розвитку людиноцентричних моделей надання медичної допомоги.

У міжнародній практиці сформовано кілька базових моделей управління соціальними інноваціями, що відрізняються логікою організації процесів, рівнем залучення акторів і глибиною взаємодії з громадою. Найбільш поширеними є мережева модель, партнерська модель, модель відкритих інновацій та інституційна модель. Їх застосування у медицині дає змогу гармонізувати роботу медичних установ із зовнішніми акторами – громадами, НУО, волонтерами, приватним сектором, місцевою владою – що є важливою умовою результативності соціальних ініціатив.

Для систематизації ключових підходів до управління соціальними інноваціями доцільно узагальнити найбільш поширені моделі, що застосовуються у європейській та міжнародній практиці. У таблиці 1 наведено їх змістові характеристики та сфери застосування.

Представлені моделі не є взаємовиключними – у більшості випадків медичні заклади поєднують їх залежно від завдань та ресурсних можливостей. Наприклад, цифрові інновації зазвичай базуються на моделі відкритих інновацій, але їхнє успішне застосування потребує інституційної трансформації всередині закладу. Мережева модель є незамінною для проєктів співпраці з громадою чи волонтерськими ініціативами, а партнерська модель відкриває можливості для залучення додаткового фінансування й підвищення сталості інноваційних рішень. Модель відкритих інновацій, активно підтримувана Європейською комісією, передбачає використання зовнішніх знань і технологій для створення нових рішень, наприклад у сфері цифрової медицини або дистанційних форматів підтримки пацієнтів [3]. Таким чином, управління соціальними інноваціями є багатовимірним процесом,

що поєднує внутрішні управлінські механізми та зовнішні інституційні зв'язки.

Таблиця 1

Моделі управління соціальними інноваціями у сфері охорони здоров'я

Модель	Зміст та характеристика	Сфера застосування та приклади
Мережева модель	Передбачає взаємодію між медичними закладами, громадами, НУО, приватним сектором та волонтерськими ініціативами на засадах горизонтальних зв'язків, співучасті та координації.	Програми громадського здоров'я; спільні профілактичні ініціативи; мережеві проєкти ВООЗ та ЄС.
Партнерська модель	Базується на державно-приватній та міжсекторальній взаємодії, що дозволяє розподіляти ризики, відповідальність і ресурси.	Державно-приватні партнерства у сфері медичного обладнання; спільні програми з органами місцевого самоврядування; інноваційні соціальні сервісні центри.
Модель відкритих інновацій	Передбачає використання зовнішніх знань, цифрових платформ, ідей громадян, професійних спільнот та міжнародних програм.	Телемедичні сервіси; цифрові медичні платформи; інтеграція рішень EU4Health; мобільні додатки для пацієнтів.
Інституційна модель	Орієнтована на внутрішню модернізацію закладу: реінжиніринг процесів, оптимізацію управління, розвиток персоналу, формування інноваційної культури.	Стандартизація маршрутів пацієнта; мультидисциплінарні команди; переходи на людиноцентричні моделі роботи.

Примітка. Сформовано автором

Ключовими принципами управління соціальними інноваціями у сфері охорони здоров'я є прозорість, орієнтація на потреби пацієнтів, інклюзивність, участь громади, сталість та інституційна відповідальність. Принцип прозорості передбачає відкритість управлінських процесів та доступність інформації про діяльність

закладу, що зміцнює довіру пацієнтів. Орієнтація на потреби пацієнтів означає, що інноваційні рішення повинні виходити з реальних запитів користувачів, а не лише внутрішніх організаційних потреб. Інклюзивність передбачає врахування інтересів різних соціальних груп, включно з людьми похилого віку, внутрішньо переміщеними особами, молоддю, пацієнтами з інвалідністю. Принцип сталості означає, що інновації мають бути не короткотерміновими, а тривалими і стійкими до зовнішніх викликів – у тому числі пов'язаних з війною, демографічними змінами та ресурсними обмеженнями.

Управління соціальними інноваціями реалізується через систему інструментів, що охоплюють організаційні, цифрові, комунікаційні, кадрові та фінансові механізми. Їх комплексне застосування дозволяє медичним установам адаптуватися до змін, підвищувати якість послуг, оптимізувати ресурси та формувати нові формати взаємодії із пацієнтами та громадою.

Для більш чіткого розуміння практичної складової управління соціальними інноваціями важливо систематизувати інструменти, які можуть використовувати медичні заклади. Організаційні та цифрові інструменти забезпечують внутрішню трансформацію закладу та покращення сервісних процесів; комунікаційні забезпечують якісний зворотний зв'язок і залучення пацієнтів; кадрові формують професійну компетентність та емоційну стійкість команди; фінансові інструменти забезпечують сталість та можливість масштабування інноваційних рішень. У комплексі ці інструменти створюють підґрунтя для формування сучасної, гнучкої та людиноцентричної моделі медичної допомоги, здатної витримувати навантаження воєнного часу, швидко реагувати на нові ризики та підтримувати високий рівень довіри пацієнтів. В умовах затяжної війни саме соціальні інновації дозволяють медичним закладам поєднувати операційну стійкість, ефективне управління ресурсами та стратегічний розвиток.

Соціальні інновації у сфері охорони здоров'я стають невід'ємною умовою забезпечення життєздатності системи під час війни. Їх ефективне управління потребує поєднання різних моделей, принципів та інструментів, що дозволяють гнучко реагувати на зміни та формувати стійкі інституційні рішення. Використання інноваційних підходів сприяє підвищенню доступності медичних послуг, розвитку партнерств, зміцненню кадрового потенціалу та формуванню людиноцентричної системи охорони здоров'я. У результаті соціальні інновації стають не лише інструментом оперативної реакції на воєнні виклики, а й основою для післявоєнного відновлення та довгострокового розвитку медичної галузі.

Список використаних джерел:

1. Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., & Hamdouch, A. The International Handbook on Social Innovation. Edward Elgar Publishing, 2013. URL: <https://www.e-elgar.com/shop/gbp/the-international-handbook-on-social-innovation-9781849809986.html>
2. Mulgan, G. Social Innovation: How Societies Find Power to Change. Polity Press, 2019. URL: <https://www.politybooks.com/social-innovation/>
3. European Commission. EU4Health Programme 2021–2027. URL: https://health.ec.europa.eu/funding/eu4health-programme-2021-2027_en
4. European Commission. Digital Health Europe – Policy Framework. URL: <https://digitalhealtheurope.eu/>