

Ольга КУДИМ

аспірантка кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу, ЗУНУ

РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ ТА ДЕМОГРАФІЧНИХ ЗРУШЕНЬ

Розвиток регіональних ринків медичних послуг в Україні в умовах війни відбувається під впливом комплексу системних викликів, що зумовлюють глибоку трансформацію попиту, пропозиції та механізмів регулювання у сфері охорони здоров'я. Аналіз праць вітчизняних вчених та економістів [1, 2, 3] та власні авторські розвідки серед таких викликів дозволяють виокремити масштабні демографічні зрушення, внутрішню і зовнішню міграцію населення, що спричиняють перерозподіл навантаження між регіональними ринками, посилення диспропорцій у доступі до медичної допомоги, зміну структури попиту на користь ургентної, реабілітаційної, психіатричної та паліативної допомоги.

По-друге, варто виокремити руйнування та пошкодження медичної інфраструктури, особливо у прифронтових та тимчасово окупованих територіях, формують просторову асиметрію доступності медичних послуг, звужують локальні ринки й стимулюють вимушену медичну міграцію в інші регіони. По-третє, кадрові втрати, виїзд частини медичних працівників за кордон, ротація персоналу, емоційне вигорання та підвищені ризики для життя і здоров'я медиків призводять до дефіциту кваліфікованих кадрів, посилюють конкуренцію між регіонами за трудові ресурси та ускладнюють забезпечення безперервності й якості медичної допомоги. По-четверте, нестабільність та обмеженість фінансових ресурсів, переформатування бюджетних пріоритетів на користь сектору безпеки й оборони, нерівномірність контракування закладів НСЗУ в різних регіонах, зростання витрат на логістику,

енергоносії та безпекові заходи знижують інвестиційну привабливість медичного сектору й обмежують можливості розвитку конкурентоспроможної пропозиції послуг. По-п'яте, зростає значення організаційної та логістичної гнучкості: розвиток телемедицини, мобільних бригад, виїзних форм обслуговування, міжрегіонального маршрутизаційного підходу до пацієнтів вимагає оновлення регуляторних механізмів, цифрової інфраструктури та міжсекторальної координації. По-шосте, безпекові ризики (обстріли, загроза окупації, перебої з електропостачанням і зв'язком) формують нові вимоги до стійкості регіональних ринків медичних послуг, включно з необхідністю резервування потужностей, створення багаторівневих систем дублювання критичних функцій та розроблення планів безперервності діяльності. Сукупність зазначених викликів актуалізує потребу в розробці адаптивної моделі розвитку регіональних ринків медичних послуг, орієнтованої на посилення їхньої стійкості, гнучкості та справедливості доступу для різних категорій населення в умовах затяжної війни та повоєнного відновлення. В умовах війни класичні, «статичні» підходи до розвитку ринку медичних послуг уже не працюють, тому потрібна адаптивна модель розвитку регіональних ринків медичних послуг. Адаптивна модель має розглядатися як цілісна система управлінських, організаційно-економічних та інформаційно-аналітичних механізмів, здатних оперативно реагувати на динамічні зміни зовнішнього середовища, зумовлені воєнними діями, міграційними процесами, руйнуванням інфраструктури та трансформацією структури медичного попиту.

Ключовими характеристиками такої моделі має бути гнучкість, сценарний підхід до планування, здатність до швидкого перерозподілу ресурсів між регіонами залежно від інтенсивності бойових дій, масштабів внутрішнього переміщення населення та ступеня завантаженості закладів охорони здоров'я. Вона

передбачає побудову регіональних систем моніторингу потреб у медичних послугах у реальному часі, інтеграцію даних про демографічну ситуацію, стан здоров'я населення, кадрові, фінансові та матеріально-технічні ресурси, а також використання цих даних для коригування мережі надавачів послуг, пакетів медичних гарантій і тарифної політики. Адаптивна модель має спиратися на принципи децентралізації та субсидіарності, коли частина управлінських рішень щодо організації надання медичної допомоги, маршрутизації пацієнтів, розвитку реабілітаційної та психіатричної допомоги ухвалюється на регіональному рівні з урахуванням локальних ризиків, ресурсних обмежень і безпекових чинників. Важливим елементом моделі має стати розвиток гнучких організаційних форм надання послуг (телемедицина, мобільні бригади, тимчасові стабілізаційні пункти, реабілітаційні центри змішаного типу), що дозволяє забезпечити мінімально необхідний обсяг медичної допомоги на територіях із підвищеним воєнним ризиком або значною кількістю внутрішньо переміщених осіб. Крім того, адаптивна модель передбачає переорієнтацію фінансових потоків у бік підтримки критично важливих напрямів (екстрена медична допомога, травматологія, реабілітація, психічне здоров'я, первинна ланка в регіонах з високою концентрацією ВПО), а також застосування стимулюючих інструментів для утримання та залучення медичних кадрів у найбільш уразливих регіонах. Реалізація такої моделі вимагає посилення координації між центральними органами влади, місцевим самоврядуванням, Національною службою здоров'я, військовими адміністраціями та неурядовими організаціями, що дозволить формувати адаптивні партнерські мережі для забезпечення безперервності та доступності медичних послуг.

Адаптивна модель розвитку регіональних ринків медичних послуг може стати інструментом підвищення стійкості системи охорони здоров'я до безпекових викликів, мінімізації регіональних

диспропорцій у доступі до медичної допомоги та створення передумов для повоєнного відновлення й модернізації медичної інфраструктури.

Список використаних джерел:

1. Литвин Н.А., Максимович М.І Актуальні проблеми доступу до медицини під час воєнного стану. URL: http://lsej.org.ua/9_2022/80.pdf
2. Копитко М. Управління організаціями і закладами охорони здоров'я на засадах розвитку людського капіталу та інноваційного потенціалу в умовах економіки знань. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. 2(78). С. 203-212. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-203-212>.
3. Желюк Т.А. Стратегічне управління людськими ресурсами медичного закладу в контексті забезпечення стійкості системи охорони здоров'я України в умовах війни. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2025. Вип. 57. С. 224-228.
4. Національна служба охорони здоров'я. URL: <https://nszu.gov.ua>
5. Основи законодавства України про охорону здоров'я. URL: <https://zakon.help/law/2801-XII>