АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ: УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Владислав МАТВЄЄВ, асистент кафедри соціальної та практичної психології Житомирського державного університету імені Івана Франка, лікар-інтерн-психіатр КНП «Обласний медичний спеціалізований центр» Житомирської обласної ради, м. Житомир, Україна.

ADAPTIVE MANAGEMENT OF HEALTH CARE FACILITIES IN CRISIS SITUATIONS: MANAGEMENT MECHANISMS AND PUBLIC ADMINISTRATION TOOLS

Vladislav MATVIEIEV, Assistant of the Department of Social and Practical Psychology, Zhytomyr Ivan Franko State University, psychiatrist-intern Regional Medical Specialized Center Zhytomyr Regional Council, Ukraine.
email: 1vladmatveev2001@gmail.com, https://orcid.org/0009-0006-2219-8232

Актуалізація проблеми управління закладами охорони здоров'я зумовлена поєднанням воєнних дій, гібридних загроз, бюджетних обмежень та зростанням запиту суспільства на безперервний і якісний медичний сервіс, орієнтований на стійкість системи. У таких умовах ключового значення набувають адаптивні моделі публічного адміністрування, що забезпечують гнучке використання ресурсів, швидке ухвалення рішень і підтримку довіри між стейкхолдерами медичної сфери.

Проблематика адаптивного управління в умовах кризових викликів представлена у працях зарубіжних дослідників публічного адміністрування та криз-менеджменту, які обґрунтовують необхідність переходу від статичних до адаптивних управлінських рамок в системах охорони здоров'я. Сучасні медико-управлінські студії акцентують увагу на концепції Adaptive Healthcare Organization, орієнтованій на реальну часову перебудову структур, процесів та управлінських рішень під впливом несподіваних криз [1, 2]. Українські автори аналізують трансформацію системи охорони здоров'я в умовах повномасштабної війни, окреслюючи управлінські розриви, потребу в автономізації закладів, посиленні цифровізації та міжсекторальної взаємодії. Напрацювання І. Вербовського щодо стратегічного управління в умовах ризику та невизначеності, а також адаптивного управління в публічному секторі створюють теоретико-методологічні засади для перенесення освітніх управлінських моделей у сферу охорони здоров'я [4, 5].

Адаптивне управління закладом охорони здоров'я в умовах кризових викликів доцільно розглядати як цілісну систему управлінських рішень, механізмів і цифрових інструментів публічного адміністрування, спрямованих на забезпечення безперервності надання медичних послуг, збереження кадрового потенціалу та стійкість організаційної структури. Ключовою передумовою такої моделі є переорієнтація управління з реагування «post factum» на

проактивне прогнозування ризиків, моделювання сценаріїв та створення багаторівневої системи кризового реагування, що інтегрує управлінські, клінічні, фінансові й комунікаційні рішення. Управлінські механізми адаптивного типу в закладах охорони здоров'я включають розбудову гнучкої організаційної структури з розширеною автономією структурних підрозділів, запровадження кризових оперативних штабів з міждисциплінарним складом, а також делегування повноважень на рівень команд, які працюють найближче до пацієнта. Це дозволяє поєднати стратегічне бачення керівництва закладу з оперативною експертизою клінічних фахівців, фахівців з громадського здоров'я, менеджерів з логістики та інформаційних технологій, що суттєво підвищує швидкість і релевантність управлінських рішень [1, 2].

Важливою складовою є впровадження принципу «evidence-based agility», який передбачає опору на найактуальніші клінічні й управлінські дані, постійне оновлення протоколів, використання аналітичних панелей для моніторингу завантаженості відділень, дефіциту ресурсів, маршрутизації пацієнтів [3]. Розвиток цифрових інструментів публічного адміністрування – електронних реєстрів, телемедичних платформ, систем електронного документообігу та прозорого контрактування з Національною службою здоров'я – забезпечує підзвітність, оптимізацію потоків фінансування та можливість швидкого перерозподілу ресурсів між видами допомоги. Особливе значення в умовах війни мають механізми мережевої взаємодії: партнерство з органами місцевого самоврядування, військовими адміністраціями, міжнародними організаціями й неурядовим сектором, що створює додаткові канали ресурсної підтримки та психологічного, соціального супроводу пацієнтів і персоналу. На рівні управлінської культури адаптивне управління потребує розвитку лідерства, орієнтованого на співучасть, прозору комунікацію, підтримку персоналу, формування «культури готовності до кризи», у якій навчання, тренінги та симуляційні сценарії стають регулярною практикою, а не разовою реакцією на надзвичайні ситуації.

Отже, узагальнення теоретичних підходів і практичного досвіду функціонування системи охорони здоров'я України у воєнний період дозволяє стверджувати, що саме адаптивні моделі управління, підсилені цифровими інструментами публічного адміністрування, забезпечують спроможність закладу оперативно реагувати на кризові виклики та підтримувати безперервність надання медичної допомоги. Ефективне використання гнучких організаційних структур, міждисциплінарних кризових штабів, мережевих партнерств і «evidence-based» інструментів прийняття рішень формує нову управлінську парадигму, у центрі якої – стійкість системи, безпека пацієнта й підтримка персоналу. Перспективи подальших досліджень убачаються у розробленні типології моделей адаптивного управління для різних типів закладів охорони здоров'я, емпіричній оцінці їх результативності та інтеграції напрацювань сфери освітнього менеджменту, зокрема підходів до стратегічного управління в умовах ризику, в контексті реформування медичної галузі.

Список використаних джерел:

1. Carter J., Burke H. An Adaptive Healthcare Organization Can Effectively Respond to Medical Crises. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2023. DOI: https://doi.org/10.3389/ijph.2023.1605581

2. Ibrahim M. Adaptive Strategies in Healthcare Crisis Management: Navigating Unforeseen Challenges. *Human & Health*. 2024. № 53.URL: https://syndicateofhospitals.org.lb/Content/uploads/SyndicateMagazinePdfs/5228_12-13.pdf

3. Khalil H., Marcucci J., Liu Ch. Leveraging new methodologies for public health crisis management. Frontiers in Public Health. 2024. Vol. 12. DOI: https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1508417

4. Verbovskyi I. Strategic Management in the Face of Risk and Uncertainty. *Economics. Management. Innovations*. 2024. № 1 (34). P. 116-135. DOI: https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2024-1(34)-8

5. Verbovskyi I., Matvieiev V. Ways to Improve the Impact of Digitalization on the Efficiency of Public Administration in Ukraine. *Economics. Management. Innovations*. 2025. № 1 (36). DOI: https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2024-1(36)-6

References

1. Carter J., Burke H. An Adaptive Healthcare Organization Can Effectively Respond to Medical Crises. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2023. DOI: https://doi.org/10.3389/ijph.2023.1605581

2. Ibrahim M. Adaptive Strategies in Healthcare Crisis Management: Navigating Unforeseen Challenges. *Human & Health*. 2024. № 53.URL: https://syndicateofhospitals.org.lb/Content/uploads/SyndicateMagazinePdfs/5228_12-13.pdf

3. Khalil H., Marcucci J., Liu Ch. Leveraging new methodologies for public health crisis management. Frontiers in Public Health. 2024. Vol. 12. DOI: https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1508417

4. Verbovskyi I. Strategic Management in the Face of Risk and Uncertainty. *Economics. Management. Innovations*. 2024. № 1 (34). P. 116-135. DOI: https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2024-1(34)-8

5. Verbovskyi I., Matvieiev V. Ways to Improve the Impact of Digitalization on the Efficiency of Public Administration in Ukraine. *Economics. Management. Innovations*. 2025. № 1 (36). DOI: https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2024-1(36)-6