

консультування. Серед безперечних переваг телемедицини варто виокремити[2]: максимально оперативну медичну допомогу; онлайн консультації лікарів найвищої кваліфікації; проведення консиліумів з отриманням альтернативних думок; мінімізацію ризиків інфікування; економію часу та грошей. Дистанційну консультацію лікаря можна також отримати у відкладеному режимі. Метод передбачає пересилку медичної документації на електронну поштову скриньку. Заключення також надсилається пацієнту на електронну пошту. Відкладений режим не потребує будь-якої спеціалізованої апаратури. В цьому контексті окремі країни розвивають потенціал страхової медицини.

Такий вид медичної допомоги стає інструментом гарантування в рамках медичного страхування. «Страхові компанії в США та Західній Європі протягом декількох років пропонують своїм клієнтам медичні поліси з можливістю телемедицини консультацій. З 2017 року аналогічні послуги доступні і українцям. Dobrodos стала однією із перших мобільних клінік, які співпрацюють з великими страховими компаніями, включаючи компанію «Альфа Страхування». Для отримання послуг потрібно укласти договір добровільного медичного страхування (ДМС), куди буде входити дана послуга, а також завантажити необхідний додаток. Всі лікарі, які надають консультацію через дану платформу, проходять верифікацію, яка підтверджує їх кваліфікацію. Доступна допомога терапевтів, педіатрів, кардіологів, неврологів, гінекологів та багатьох інших спеціалістів. Вся звітність та призначення, оформлені в електронному вигляді, доступні для пацієнта в особистому кабінеті. Залежно від умов договору ДМС, застрахованим надаються послуги телемедицини, додатково до стандартного набору послуг. Скористатись телемедициною можуть як фізичні особи, так і корпоративні клієнти, яким пропонуються економічні доцільні рішення» [2].

В питаннях фінансування слід зазначити, що НСЗУ в рамках договорів фінансує в повній мірі всі медичні заклади у тому числі в Херсонській, Харківській, Донецькій областях а також фінансує додатково медичні заклади, які працевлаштовують інтернів з окупованих територій. Необхідні ліки можна придбати через систему закупівель, терміни, якої скоротилися мінімально до 7 днів та використовуючи допомогу волонтерських організацій та міжнародних фондів. Станом на початок травня МОЗ отримало з-за кордону гуманітарної допомоги майже на 6 млрд грн. Для особливо складних випадків, щодо лікування

онкохворих чи важко поранених осіб будується логістична система реабілітаційного відновлювального надання медичних послуг в інших країнах (Польщі, Ізраїлі, Туреччині, Угорщині). Більше того, якщо приймаюча сторона не оплачує лікування, то його для військовослужбовців оплачуватиме держава відповідно до Закону України № 7220 «Про внесення змін до статті 11 Закону України „Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей“ щодо вдосконалення порядку надання медичної допомоги військовослужбовцям України в умовах воєнного стану». Закон передбачає забезпечення безоплатної психологічної, медико-психологічної реабілітації військовослужбовців із важкими пораненнями у відповідних центрах із відшкодуванням вартості проїзду до них і назад коштом держави.

Отже, можна стверджувати що організаційні та фінансові механізми політики охорони здоров'я виявилися максимально адаптованими до викликів військового часу і дозволяють максимально результативно надавати якісну медичну допомогу.

Список використаних джерел:

1. Гуса Н. Медична допомога під час війни URL: https://zaxid.net/medichna_dopomoga_pid_chas_viyuni_v_ukrayini_2022_vidpovid_i_n1542721
2. Телемедицина в Україні та світі: поточні можливості та перспективи розвитку. URL: <https://alfaic.ua/blog/telemedicina-v-ukraine-i-mire-tekushchie-vomozhnosti-i-perspektivy-razvitiya>

Олена НИТКА

здобувачка освітньо-наукової програми «Менеджмент», ЗУНУ
Науковий керівник – д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Тетяна ЖЕЛЮК

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ МЕДИЧНИМИ ЗАКЛАДАМИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

В сучасних умовах посилення ризиків та факторних обмежень, зумовлених військовим станом важливо усім без винятку організаціям вдало аналізувати ендегенні та екзогенні ризики і виробляти відповідні важелі ризик-менеджменту. Мова повинна йти про адаптивні, превентивні, екстраполяційні заходи, які дозволять зменшити негативні наслідки ризиків, протидіяти їм або ж

адаптуватися до нових умов функціонування. В цій ситуації медичним закладам важливо зберегти логістику матеріально-технічного забезпечення, передусім необхідних лікарських засобів та препаратів, максимально враховуючи потенціал волонтерських організацій, міжнародних добровільних фондів; фінансування в рамках програми медичних гарантій; дотримуватися максимально безпечних умов праці медичних працівників.

Практика ризик-менеджменту дозволяє виокремити такі види ризиків [1, 2, 3]:

1) ризики небезпеки – це такі ризики, які традиційно адресовані страховикам, включаючи пожежі, крадіжки, буревії, пошкодження та знищення будинків і майна, забруднення навколишнього середовища, шкода здоров'ю тощо;

2) фінансові ризики – включають потенційні втрати внаслідок змін на фінансових ринках, в тому числі змін відсоткових ставок, курсів валют, цін на сировинні ресурси, ризики ліквідності та кредитні ризики;

3) операційні ризики – охоплюють різноманітні ситуації основної господарської діяльності підприємства, наприклад, задоволення споживачів, розробка продукції, захист торгової марки, корпоративне лідерство, інформаційні технології, шахрайство в управлінні, інформаційні ризики і так далі;

4) стратегічні ризики – включають такі фактори, як довершеність, вподобання клієнтів, технологічні інновації та регуляторні (нормативні) й політичні перешкоди.

Узагальнюючі підходи до структурування ризиків варто виокремити такі види ризиків у функціональній діяльності медичних закладів: для життя та здоров'я медичних працівників; для життя та здоров'я пацієнта; настання юридичної відповідальності; матеріальні збитки через неоплату праці; припинення провадження медичної практики; недобросовісна конкуренція в результаті чого медичні працівники приватних медичних закладів мають ризик позбутися ліцензії на ведення медичної практики; порушення потоків ресурсного супроводу медичного закладу; втрату інфраструктурного забезпечення в результаті військових дій. Що правда варто зазначити, що в умовах військового стану спрощуються умови оцінювання рівня фаховості медичних працівників [4, 5].

«На період діє воєнного стану МОЗ зупиняє проведення атестації: лікарів (провізорів) професіоналів із вищою немедичною освітою, які працюють у сфері

охорони здоров'я молодших спеціалістів із медичною освітою фармацевтів NB! Міністерство планує поновити атестацію через 60 днів після припинення чи скасування воєнного стану в Україні. Строк дії сертифікатів спеціаліста і посвідчень про кваліфікаційну категорію, який спливає у період дії воєнного стану, продовжується на один рік. Для цього керівник закладу охорони здоров'я має видати відповідний наказ» [7].

Найважливіше для медичних закладів є збереження життя пацієнтів та лікарів. В умовах війни виживає той, хто швидко вміє правильно оцінити виклики середовища, хто здатний ухвалювати швидкі і здебільшого нестандартні рішення, хто володіє потенціалом між секторної співпраці та взаємодії. Екстремальні умови потребують дещо інших навиків, ніж у мирному житті, це умови виживання. Для цього необхідно ризикувати не більше, ніж дозволяють власні можливості та ресурси, враховувати наслідки ризику, не ризикувати більшим заради меншого, приймати позитивне рішення лише за відсутності сумніву, якщо є сумніви, приймати негативне рішення, не зупинятися на єдиному рішенні, шукати й розглядати інші варіанти.

В управлінні медичними закладами варто опиратися на принципи: системності, науковості, доцільності, превентивності, результативності з дотриманням підходів, закладених концепціями чутливості (стрес-тестування), варіативності прийняття рішень в умовах невизначеності, вимірювання факторів та гіпотетичних наслідків ризиків, валеологічні підходи до особистого відновлення медичних працівників. Через війну людина відчуває постійний стрес і страх за своїх рідних та близьких. У цих умовах важливо підтримувати фізичну активність, яка допомагає знизити рівень гормону стресу – кортизолу. Регулярна фізична активність запобігає стресу і покращує настрій, покращує серцево-судинну та дихальну системи, нормалізує артеріальний тиск, рівень холестерину та глюкози у крові, допомагає зміцнити м'язи, розвиває спритність і гнучкість, зменшує ризик травм, покращує мозкову діяльність, покращує творчі здібності. Для того, щоб зберігати фізіологічні властивості організму варто проводити тренінгові заняття лікарям сімейної практики, психологам щодо охорони та збереження громадського здоров'я в умовах військового стану.

Фактори, що визначають ступінь ризику, поділяють на дві групи – об'єктивні або зовнішні і суб'єктивні або внутрішні. До об'єктивних належать фактори, які не залежать безпосередньо від конкретного медичного закладу. Він

повинен будувати свою діяльність таким чином, щоб згладжувати їхній деструктивний вплив і використовувати виникаючі сприятливі можливості. У свою чергу, об'єктивні або зовнішні фактори ризику поділяють на фактори безпосереднього впливу і фактори опосередкованого впливу. законодавчі і нормативно-правові акти, які регулюють господарську і підприємницьку діяльність; бюджетна, фінансово-кредитна та податкова системи; дії органів влади; дії економічних контрагентів (постачальників, споживачів, торговельних і збутових посередників тощо); конкуренція; вплив тіньового сектору. До факторів опосередкованого впливу належать: військова, політична, економічна, демографічна, соціальна, екологічна ситуації та їхні зміни; стихійні лиха; міжнародні економічні зв'язки та торгівля; гуманітарна катастрофа тощо.

Отже, в умовах ризиків військового стану важливо задіяти аналітичні, прогностичні інструменти управління ризиками та застосовувати адаптивні та превентивні стратегії їх подолання, що дозволить забезпечити надання медичних послуг та зберегти ресурсний потенціал медичних закладів.

Список використаних джерел:

1. Калініченко З.Д. Ризик-менеджмент: навчальний посібник для здобувачів спец. «Економіка» та 073 «Менеджмент» /З.Д. Калініченко. Дніпро: ДДУВС, 2021.224 с.
2. Climate Financial Risk Forum guide 2020. Risk Management chapter. URL: <https://www.fca.org.uk/publication/corporate/climate-financial-risk-forum-guide-2020-disclosures-chapter.pdf>
3. Deloitte report: The future of risk in financial services, 2017. URL: <file:///C:/Users/user/Downloads/gx-global-RA-Future-of-Risk-POV.pdf>
4. Система управління ризиками. URL: <http://www.management.com.ua/qm/qm245.html>
5. Управління ризиками в системах управління. URL: [file:///C:/Users/Dell/Downloads/ssia_2011_1_15%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Dell/Downloads/ssia_2011_1_15%20(1).pdf)
6. База даних «Законодавство України» <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>
7. Джерело: <https://www.medsprava.com.ua/news/5173-medpratsvniki-ne-atestuvatimutsya-pd-chas-vyni>

Олександра ОВСЯНЮК-БЕРДАДІНА

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ

Віктор ОСТРОВЕРХОВ

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ

**РЕАЛІЗАЦІЯ ЗМІН У КОНТУРАХ НАЙБІЛЬШ АКТИВНИХ РИЗИКІВ
ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

У системі менеджменту організацій існують ризики, пов'язані з загрозами для держави, які в Україні внаслідок російської агресії трансформувалися у нові прояви та множини, детальний розгляд яких має надзвичайно важливе значення для вироблення управлінських запобіжників для їх нівелювання або зменшення сили впливу. При цьому варто зазначити, що в сучасних реаліях управлінському впливу не піддається будь-яка форма щодо ймовірності настання, оскільки ця множина знаходиться у екзогенній парадигмі впливу організації. Окреслимо контури найбільш активних ризиків в діяльності організацій в умовах воєнного стану.

Операційний ризик, який пов'язаний із аваріями, внаслідок воєнних дій, що руйнують процес виробництва, виконання робіт чи надання послуг. Для того, щоб проблема не перетворилася на катастрофу, потрібно побачити ці ризики заздалегідь, налагодити резервні процеси, розробити попереджувачий план дій та навчити персонал протистояти викликам воєнного часу.

Ресурсний ризик, активізується тим, що внаслідок ускладнення логістичного супроводу матеріально-технічного забезпечення, у певний період часу організації може не вистачити певної сировини, матеріалів, досвідчених співробітників, запчастин тощо. Таким чином, суттєвого перегляду вимагають підходи до розрахунку розміру страхового запасу для кожної окремо взятої організації.

Правовий ризик, активізується тим, що в умовах воєнного стану те, що сьогодні знаходиться в межах закону, на завтра може стати злочином і навпаки. Зміни у правовому полі несуть значні загрози, тому юристи організації повинні відстежувати зміни в нормативно-правових актах, що можуть впливати на її діяльність в умовах воєнного стану.