

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ВОЛИНСЬКА Оксана Миколаївна

Організація надання медичних послуг в умовах воєнного стану. / Organization of
provision of medical services in conditions of martial law

"спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма - Менеджмент закладів охорони здоров'я"

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи МЗОЗм-21
О. М. Волинська

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, Н. В. Котис

ТЕРНОПІЛЬ - 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	6
1.1. Сутність та особливості організації медичних послуг.....	6
1.2. Правові та нормативні засади надання медичних послуг у кризових умовах.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ ОРГАНІЗАЦІЇ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	24
2.1. Особливості функціонування медичних установ в умовах війни.....	24
2.2. Оцінка доступності та якості медичних послуг у воєнний період.....	30
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	38
3.1. Міжнародний досвід організації медичних послуг у кризових ситуаціях.....	38
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення системи медичних послуг в умовах воєнного стану.....	45
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53

ВСТУП

Військові конфлікти суттєво впливають на всі сфери суспільного життя, створюючи значні виклики для функціонування системи охорони здоров'я. Умови воєнного стану супроводжуються руйнуванням інфраструктури, порушенням логістичних ланцюгів та значним збільшенням навантаження на медичний персонал. Забезпечення доступу до медичних послуг стає критично важливим завданням, яке потребує інноваційних рішень та координації між різними рівнями управління.

Особливістю медичних послуг у воєнний час є необхідність оперативного реагування на виклики, пов'язані з масовими пораненнями, загрозою інфекційних захворювань, а також підтримкою психічного здоров'я населення. Ефективна організація медичної допомоги в таких умовах вимагає мобілізації ресурсів, використання мобільних медичних бригад, створення польових госпіталів та впровадження сучасних технологій, зокрема телемедицини.

Актуальність дослідження визначається необхідністю розробки дієвих моделей організації медичних послуг в умовах надзвичайних ситуацій, спричинених військовими конфліктами. Сучасний досвід України показує, що успішне функціонування системи охорони здоров'я під час війни є важливим чинником для підтримки соціальної стабільності та збереження людського потенціалу.

Науковий інтерес до теми обумовлений потребою у вивченні механізмів забезпечення медичних послуг у надзвичайних умовах та розробці рекомендацій для їх удосконалення. У міжнародній практиці досвід організації охорони здоров'я в умовах війни та надзвичайних ситуацій є широко дослідженим, зокрема у роботах ВООЗ, Червоного Хреста та інших організацій, які вивчали питання адаптації медичних систем до кризових умов.

Мета дослідження полягає в аналізі механізмів організації надання медичних послуг в умовах воєнного стану та розробці рекомендацій щодо підвищення їх ефективності.

Для досягнення мети роботи були поставлені такі завдання:

- дослідити сутність та особливості організації медичних послуг у воєнний час;
- визначити правові та нормативні засади надання медичних послуг у кризових умовах;
- проаналізувати особливості функціонування медичних установ в умовах війни;
- оцінити доступність та якість медичних послуг у воєнний період;
- розглянути міжнародний досвід організації медичних послуг у кризових ситуаціях;
- запропонувати рекомендації щодо вдосконалення організації медичних послуг у період воєнного стану.

Об'єкт дослідження — процес організації медичних послуг в умовах воєнного стану.

Предмет дослідження — механізми, моделі та інструменти організації медичної допомоги в умовах воєнного стану.

Для досягнення мети дослідження застосовано сучасні методи аналізу та синтезу, порівняльний аналіз, системний підхід, а також методи прогнозування для оцінки впливу інноваційних технологій на ефективність медичних послуг.

Наукова новизна роботи полягає у розробці інтегрованої моделі організації надання медичних послуг у воєнний час, а також впровадження сучасних технологій для забезпечення доступності та якості медичних послуг.

Практичне значення дослідження полягає у розробці рекомендацій, які можуть бути використані для підготовки планів реагування на кризові ситуації, впровадження інноваційних рішень в організацію медичних послуг, а також розробки національних і регіональних стратегій у сфері охорони здоров'я в

умовах війни. Результати дослідження будуть корисними для органів державного управління, керівників медичних установ та міжнародних організацій, які працюють у сфері охорони здоров'я в умовах конфліктів.

Результати дослідження висвітленні у тезах доповіді на факультетській та кафедральній конференціях.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

1.1. Сутність та особливості організації медичних послуг

Право на життя і здоров'я, визначене Конституцією України як найвища соціальна цінність, зобов'язує державу забезпечувати його захист, що вимагає постійного вдосконалення нормативного регулювання медичної діяльності. Попри наявність значної кількості нормативно-правових актів, які регулюють сферу охорони здоров'я, в законодавстві України відсутні чіткі визначення базових понять у цій галузі.

Сутність медичних послуг можна визначити через кілька підходів, що охоплюють різні аспекти їхньої природи. Наприклад, С.В. Антонов вважає, що медична послуга є видом професійної чи господарської діяльності, яку здійснюють медичні установи, приватні лікарі чи підприємці. Вона спрямована на поліпшення стану здоров'я пацієнта, функціонування органів чи систем організму, а також на досягнення естетичних змін зовнішності. Таке визначення підкреслює важливість спеціалізованих заходів і вплив їхніх результатів на загальне самопочуття чи зовнішність людини.

Інший підхід пропонують Гіжеський В.К., Головченко В.В. та Ковальський В.С., які трактують медичну послугу як технологічний процес, що виходить за межі традиційної медичної допомоги. На їхню думку, такі послуги надаються за запитом фізичної особи та переважно на платній основі, що підкреслює комерційний аспект медичних послуг та їхній зв'язок із ринковими відносинами.

Шевчук С.С. називає медичну послугу однією зі складових системи послуг, які надаються для задоволення особливих потреб громадян, обумовлених станом їхнього здоров'я. Він також вказує, що медична послуга має економіко-правовий характер і певну вартість, яка враховує витрати на її виробництво,

собівартість і фінансову вигоду, необхідну для підтримки рентабельності такої діяльності.

Медичну послугу також можна визначити як діяльність, яка спрямована на досягнення корисного результату, що задовольняє потреби людини у відновленні або підтриманні здоров'я. Водночас результат такої діяльності немає матеріального вираження і не може бути гарантований, що робить медичну послугу унікальною в контексті інших видів послуг. Важливою залишається різниця між поняттями «медична допомога» та «медична послуга». Згідно з Конституцією України, медична допомога у державних і комунальних закладах є безкоштовною, тоді як у приватних установах медичні послуги здебільшого оплачуються. Однак, ці критерії часто мають умовний характер, оскільки невідкладна допомога у приватній клініці також може розглядатися як медична допомога. Таким чином, медична послуга є багатогранним поняттям, що охоплює не лише медичний, а й правовий, економічний та соціальний аспекти.

Медичні послуги можна класифікувати за кількома ключовими ознаками, кожна з яких враховує специфіку надання, організацію та економічні умови. Така класифікація не лише допомагає впорядкувати послуги, але й сприяє кращому розумінню їх сутності для пацієнтів, лікарів та управлінців у сфері охорони здоров'я.

1) За видами медичної практики:

- консультації - включають надання лікарями фахової інформації та рекомендацій пацієнтам щодо профілактики, діагностики або лікування захворювань. Консультації є базовою формою взаємодії між лікарем і пацієнтом;
- діагностика - охоплює обстеження, аналізи та інші дії, спрямовані на встановлення точного діагнозу. Це можуть бути як лабораторні дослідження, так і складні інструментальні методи (МРТ, КТ тощо);
- лікувальна справа - включає практичні заходи для лікування пацієнтів, зокрема оперативні втручання, фізіотерапію, медикаментозну терапію тощо.

2) За місцем надання послуги:

- стаціонар - послуги, які потребують перебування пацієнта у лікарні. Вони включають цілодобовий догляд, оперативні втручання, інтенсивну терапію тощо;
- поліклініка - амбулаторні послуги, які не потребують госпіталізації, такі як консультації, діагностика чи профілактичні заходи;
- швидка та невідкладна допомога - екстрені послуги, спрямовані на стабілізацію стану пацієнта у випадках загрози життю, наприклад, у разі серцевого нападу чи травм;
- санаторії та профілакторії - медичні послуги, орієнтовані на реабілітацію та профілактику захворювань. зазвичай включають фізіотерапію, бальнеологічне лікування, масажі тощо.

Таблиця 1.1

Класифікація медичних послуг за основними ознаками

За видами медичної практики:	- консультації; - діагностика; - лікувальна справа.
За місцем надання послуги:	- стаціонар; - поліклініка; - швидка та невідкладна допомога; - санаторії, профілакторії та ін.
За складністю:	- прості послуги; - складні послуги.
За часом виконання:	- короткострокові; - довгострокові.
За кількістю учасників, зайнятих у наданні послуги:	- одноосібні; - групові
За характером економічних відносин:	- послуги державних установ; - послуги комунальних установ; - послуги установ приватного сектору.

3) За складністю:

- прості послуги - включають базові медичні дії, наприклад, вакцинацію, перев'язки чи загальні аналізи;
- складні послуги - передбачають високий рівень кваліфікації лікарів та використання сучасного обладнання. Прикладом є хірургічні операції, онкологічна терапія, трансплантація органів.

4) За часом виконання:

- короткострокові - надаються швидко і не потребують тривалого медичного втручання, наприклад, консультація або екстрене медичне втручання;
- довгострокові - включають реабілітаційні програми, лікування хронічних захворювань або підтримувальну терапію, яка триває місяці чи роки.

5) За кількістю учасників, зайнятих у наданні послуги:

- одноособові - виконуються одним фахівцем, наприклад, лікарем, який проводить консультацію чи невелику амбулаторну процедуру;
- групові - включають участь кількох спеціалістів або цілої медичної команди, наприклад, під час складних хірургічних операцій або реабілітації в мультидисциплінарних командах.

б) За характером економічних відносин:

- послуги державних установ - фінансуються з державного бюджету та часто є безкоштовними для пацієнтів у рамках програм медичних гарантій;
- послуги комунальних установ - надаються медичними закладами, які перебувають у власності місцевих громад, і фінансуються за рахунок місцевих бюджетів;
- послуги установ приватного сектору - надаються на комерційній основі, зазвичай у приватних клініках чи лікарями, які здійснюють індивідуальну медичну практику.

Публічні інститути відіграють ключову роль у стратегічному управлінні, регулюванні та фінансуванні системи охорони здоров'я в Україні. Вони формують основи функціонування медичної галузі, забезпечують її розвиток та

впроваджують реформи, спрямовані на покращення якості медичних послуг і доступності для населення. Однією з центральних установ є Національна служба здоров'я України (НСЗУ), яка займається адмініструванням державних гарантій медичного обслуговування. Її завдання включають фінансування медичних закладів, розподіл коштів у межах програм медичних гарантій, а також впровадження механізмів, що забезпечують прозорість і ефективність використання бюджетних ресурсів.

Міністерство охорони здоров'я України виконує роль основного органу, що формує політику в сфері охорони здоров'я. МОЗ розробляє нормативно-правову базу, встановлює стандарти надання медичної допомоги та впроваджує реформи, які адаптують систему охорони здоров'я до сучасних потреб суспільства. Крім того, міністерство координує роботу підпорядкованих йому структур і забезпечує нагляд за дотриманням стандартів.

Міністерство фінансів України відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової стійкості системи охорони здоров'я. Воно займається плануванням бюджету, визначає обсяги фінансування медичних програм і здійснює контроль за ефективним використанням коштів у галузі.

На регіональному рівні функції управління виконують управління охорони здоров'я при обласних державних адміністраціях і виконавчі комітети органів місцевого самоврядування. Вони відповідають за реалізацію державної політики охорони здоров'я у своїх регіонах, координують роботу місцевих медичних закладів і забезпечують їхню взаємодію з центральними органами влади. Крім того, ці установи контролюють доступність та якість медичних послуг для місцевого населення.

Основними завданнями публічних інститутів є:

- забезпечення державних гарантій медичних послуг - гарантування доступу до якісних медичних послуг для всіх громадян, відповідно до законодавства;

- розвиток мережі медичних закладів - оптимізація інфраструктури охорони здоров'я, створення умов для її розширення та модернізації;

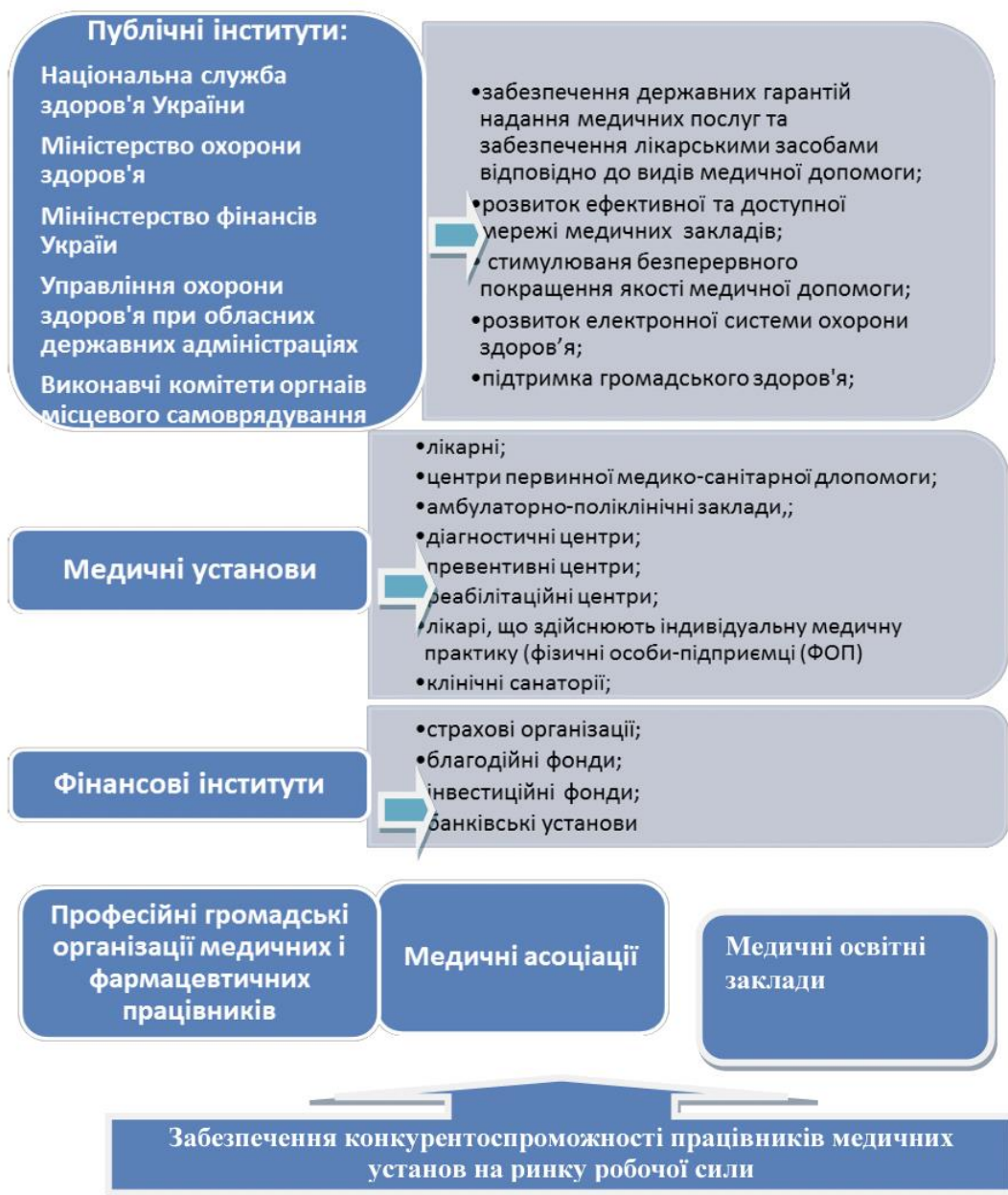


Рис. 1.1. Інституційна структура забезпечення якості та доступності медичних послуг

- стимулювання покращення якості медичної допомоги - впровадження стандартів якості, інноваційних рішень і програм підвищення кваліфікації медичних працівників;

- розвиток електронної системи охорони здоров'я - впровадження сучасних інформаційних технологій для автоматизації медичних процесів і забезпечення ефективної роботи закладів;

- підтримка громадського здоров'я - організація профілактичних заходів, та реалізація програм з охорони здоров'я.

Медичні установи є фундаментальним елементом системи, яка забезпечує якість і доступність медичних послуг для населення. Такі організації та заклади безпосередньо взаємодіють із пацієнтами, виконуючи широкий спектр функцій — від профілактики захворювань до реабілітації після серйозних травм чи хвороб. У контексті інституційної структури вони виступають ключовими виконавцями державної та приватної політики у сфері охорони здоров'я.

Основні типи медичних установ:

1) Лікарі та центри первинної медико-санітарної допомоги (ПМСД) - установи формують першу лінію взаємодії з пацієнтами. Їхнє основне завдання — надання базової медичної допомоги, яка включає профілактику, первинну діагностику, лікування поширених захворювань і направлення до вузькопрофільних фахівців за необхідністю. Центри ПМСД відіграють вирішальну роль у забезпеченні доступності медичних послуг, оскільки зазвичай розташовані у найближчому до пацієнтів географічному районі;

2) Амбулаторно-поліклінічні заклади - заклади надають послуги, які не потребують госпіталізації, зокрема консультації вузькопрофільних спеціалістів, діагностику та лікування хронічних або менш серйозних захворювань. Вони сприяють зменшенню навантаження на стаціонари, водночас забезпечуючи доступність послуг для широких верств населення;

3) Діагностичні та превентивні центри - їхня діяльність спрямована на глибоку діагностику захворювань, що включає використання сучасного обладнання (МРТ, КТ, лабораторні дослідження) для встановлення точного діагнозу. Превентивні центри зосереджені на профілактиці захворювань,

популяризації здорового способу життя та зменшенні ризику розвитку хронічних захворювань;

4) Реабілітаційні центри - спеціалізуються на відновленні фізичного, психологічного та емоційного стану пацієнтів, які перенесли травми, операції або серйозні захворювання. Такі центри відіграють ключову роль у довгостроковому забезпеченні якості життя пацієнтів, особливо тих, хто потребує комплексного підходу до відновлення;

5) Лікарі, які здійснюють індивідуальну медичну практику (ФОП) - це приватні фахівці, які надають медичні послуги в межах своєї спеціалізації. Вони забезпечують альтернативний доступ до медичної допомоги, часто пропонуючи більш індивідуалізований підхід до лікування. Інтеграція таких фахівців у загальну систему охорони здоров'я сприяє розширенню спектра послуг і підвищенню їхньої доступності;

6) Клінічні санаторії - виконують функції реабілітації та відновлення пацієнтів у спеціалізованих умовах, які поєднують лікування з відпочинком. Санаторії часто зосереджені на лікуванні хронічних захворювань, відновленні після хірургічних втручань і покращенні загального стану здоров'я.

Медичні установи є основою для реалізації державних програм охорони здоров'я та надання послуг відповідно до стандартів якості. Вони виконують наступні функції: забезпечення географічної доступності; дотримання стандартів якості; індивідуалізація послуг; інтеграція інновацій. Медичні установи взаємодіють із публічними інститутами, які здійснюють управління, фінансування та регулювання їхньої діяльності. Вони також залежать від фінансових організацій, таких як страхові компанії та благодійні фонди, які сприяють додатковому фінансуванню, що дозволяє розширювати спектр послуг і покращувати їхню якість.

Фінансові інститути активно співпрацюють із публічними органами (наприклад, МОЗ чи місцевими органами влади) та медичними установами. Така взаємодія спрямована на реалізацію державних і приватних ініціатив у сфері

охорони здоров'я, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів і досягнення стратегічних цілей у галузі. Страхові організації укладають угоди з державними та приватними медичними закладами, гарантуючи оплату послуг і стабільність функціонування системи. Благодійні фонди співпрацюють із громадськими організаціями та місцевими громадами для ефективного розподілу коштів і підтримки соціально значущих проєктів. Інвестиційні фонди та банки тісно взаємодіють із приватними підприємцями, медичними асоціаціями та державними структурами, забезпечуючи фінансування нових проєктів і розвиток інфраструктури, що дозволяє не лише підтримувати поточні потреби медичної галузі, а й створювати умови для її довгострокового прогресу.



Рис. 1.2 Основні аспекти організації та забезпечення якості медичних послуг

Перелік медичних послуг охоплює всі рівні медичної допомоги: первинну, вторинну та третинну. Він визначає, які послуги входять до гарантованого державою обсягу, що надається безоплатно, та які офіційно належать до платних. Такий поділ дозволяє чітко окреслити обов'язки держави щодо забезпечення

громадян необхідною медичною допомогою та встановлює прозорі умови надання послуг. Обсяг медичних послуг має бути максимально адаптованим до потреб споживача. Медичні послуги повинні бути доступними як фізично (зручне розташування закладів), так і фінансово (адекватна вартість чи безоплатність у межах програми гарантій). Система має бути гнучкою та здатною реагувати на індивідуальні запити, від профілактики до спеціалізованого лікування, що забезпечує персоналізований підхід, що підвищує ефективність медичної допомоги.

Якість медичних послуг повинна відповідати національним стандартам, визначеним Міністерством охорони здоров'я України, а також враховувати міжнародні вимоги, що передбачає: високий рівень професіоналізму медичного персоналу, використання сучасних технологій та обладнання, забезпечення безпеки та ефективності кожного етапу надання послуги. Дотримання цих стандартів сприяє довірі пацієнтів до системи охорони здоров'я та підвищує її конкурентоспроможність.

Формування вартості медичних послуг базується на:

- облікованих витратах медичних установ - враховуються всі ресурси, необхідні для надання послуги, включаючи заробітну плату персоналу, витрати на обладнання, медикаменти тощо;
- єдиних тарифах - вартість послуг визначається відповідно до державних стандартів та тарифів, встановлених у договорах про медичне обслуговування;
- програми медичних гарантій - гарантується доступність певного переліку безоплатних послуг для громадян у межах державного фінансування.

1.2. Правові та нормативні засади надання медичних послуг у кризових умовах

Правові та нормативні засади, що регулюють надання медичних послуг у кризових умовах, є основою для функціонування системи охорони здоров'я в екстремальних ситуаціях, таких як війна, природні катастрофи, пандемії та техногенні аварії. Ці засади забезпечують координацію між державними органами, медичними установами та міжнародними організаціями, а також визначають правила і стандарти надання допомоги населенню. Поняття «медичні послуги», яке є ключовим елементом медичної діяльності, залишається невизначеним і не має чіткого правового тлумачення як окремого об'єкта цивільних прав. Така невизначеність спричиняє низку проблем, пов'язаних із встановленням меж медичних послуг, їх класифікацією, визначенням місця серед об'єктів цивільних прав, а також розмежуванням понять медичної діяльності, медичних послуг і медичної допомоги. У відсутності чіткого легального визначення медичних послуг їх регулювання здійснюється через загальні норми, що стосуються надання послуг, проте це не враховує специфіки медичних відносин.

Право на отримання медичної допомоги є фундаментальним принципом, закріпленим у Конституції України. У статті 49 Конституції проголошено, що кожен громадянин має право на охорону здоров'я, що включає доступ до необхідних медичних послуг. Положення гарантує, що охорона здоров'я розглядається як одна з ключових соціальних цінностей держави. Особливого значення це право набуває в умовах кризових ситуацій, таких як війна, природні катастрофи чи техногенні аварії. У такі моменти держава зобов'язується забезпечити безперервність надання медичних послуг, незалежно від обставин, що передбачає не лише збереження доступності медичної допомоги, але й створення умов, за яких медичні установи можуть функціонувати навіть у надзвичайних умовах.

Законодавча база України зобов'язує органи державної влади мобілізувати ресурси, забезпечувати пріоритетність екстреної допомоги та підтримувати діяльність медичних закладів у всіх регіонах країни. Таким чином, конституційне закріплення права на медичну допомогу служить основою для побудови ефективної системи охорони здоров'я, що здатна відповідати на виклики навіть у найскладніших ситуаціях.

В Україні поняття "медичні послуги" охоплюється низкою нормативно-правових актів, які регулюють порядок їх надання, обсяг і якість. Основним документом у цій сфері є «Основи законодавства України про охорону здоров'я», що встановлюють ключові принципи надання медичної допомоги. У цьому документі зазначено, що медичні послуги включають заходи профілактичного, діагностичного, лікувального та реабілітаційного характеру, спрямовані на збереження, покращення або відновлення здоров'я населення.

Ще одним важливим нормативним актом є Закон України "Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення". У ньому медичні послуги визначаються як дії, спрямовані на профілактику захворювань, діагностику, лікування, реабілітацію пацієнтів, а також полегшення їх страждань. Цей закон передбачає реалізацію програми медичних гарантій, яка забезпечує доступ громадян до безоплатних медичних послуг, встановлених державою. Програма гарантій визначає перелік таких послуг, їх обсяг та умови отримання.

Медичні послуги також розглядаються у контексті Закону України "Про захист прав споживачів", де вони визначаються як один із видів послуг, що надаються громадянам. Закон наголошує на необхідності дотримання стандартів якості та безпеки при наданні таких послуг, а також захищає права споживачів, які користуються цими послугами.

Для систематизації медичних послуг в Україні використовується Класифікатор медичних послуг, затверджений Міністерством охорони здоров'я. У ньому визначено види послуг, які можуть бути надані у сфері охорони

здоров'я, включаючи первинну медичну допомогу, спеціалізовану та високотехнологічну медицину. Крім того, МОЗ України видає накази, що уточнюють порядок надання медичних послуг, встановлюють стандарти медичної допомоги та критерії якості. Ці накази є важливими для забезпечення належного рівня медичних послуг та захисту прав пацієнтів.

Законодавство також визначає основні функції медичних послуг:

- профілактика - заходи, що спрямовані на попередження захворювань і збереження здоров'я;
- діагностика - обстеження пацієнтів та встановлення діагнозу;
- лікування - дії, спрямовані на усунення захворювань чи полегшення їх симптомів;
- реабілітація - заходи для відновлення фізичного чи психічного стану пацієнтів;
- невідкладна допомога - екстрене втручання для збереження життя пацієнта.

Нормативно-правові акти, що регулюють роботу системи охорони здоров'я в умовах надзвичайного стану, відіграють важливу роль у забезпеченні оперативності, організованості та ефективності надання медичних послуг. У надзвичайних ситуаціях, таких як війна, природні катастрофи чи техногенні аварії, система охорони здоров'я повинна бути здатна швидко адаптуватися до нових викликів і забезпечувати безперебійне надання допомоги населенню.

Закон України «Про правовий режим воєнного стану» є одним із ключових нормативних актів, який регламентує організацію функціонування медичних установ у період воєнного стану. Його положення створюють правові підстави для адаптації системи охорони здоров'я до роботи в умовах підвищеного ризику, обмежених ресурсів і необхідності швидкого реагування на загрози:

1) Мобілізація медичного персоналу. Однією з важливих функцій закону є регулювання мобілізації медичних працівників. В умовах воєнного стану закон надає державі право:

- залучати медичних працівників до виконання завдань оборонного характеру, що включає мобілізацію лікарів, медсестер, фельдшерів та іншого персоналу, який може бути необхідним для надання медичної допомоги військовослужбовцям, пораненим або населенню, яке постраждало внаслідок воєнних дій;

- переміщення медичних працівників. Закон передбачає можливість переведення фахівців до регіонів, де найбільше відчувається дефіцит кадрів, наприклад, у прифронтові або окуповані регіони після їх звільнення;

- прискорена підготовка кадрів. В умовах воєнного стану можуть бути організовані короткострокові програми навчання для підготовки резерву медичного персоналу, особливо для надання невідкладної допомоги та роботи у польових умовах.

2) Створення спеціалізованих госпіталів. Для ефективного реагування на зростаючу кількість поранених і постраждалих Закон передбачає:

- розгортання військових госпіталів - це спеціалізовані медичні заклади, які створюються на базі військових частин або як окремі мобільні підрозділи. Вони забезпечують оперативне надання допомоги військовослужбовцям і цивільному населенню;

- переобладнання цивільних лікарень. У разі необхідності державні та комунальні медичні установи можуть бути переобладнані для прийому поранених, включаючи встановлення спеціального обладнання, виділення операційних і палат інтенсивної терапії;

- координація з міжнародними організаціями. Для організації таких госпіталів часто залучаються ресурси від міжнародних донорів, таких як Червоний Хрест, які забезпечують постачання обладнання та медикаментів.

3) Розгортання мобільних медичних бригад. Закон регулює діяльність мобільних медичних підрозділів, які є критично важливими в умовах активних бойових дій:

- функціонал мобільних бригад. Вони забезпечують екстрену медичну допомогу в безпосередній близькості від зон бойових дій, що включає стабілізацію стану пацієнтів перед евакуацією, проведення хірургічних втручань на місці, а також транспортування до стаціонарних медичних закладів;

- гнучкість і мобільність. Такі бригади зазвичай обладнані мобільними операційними, діагностичними апаратами (УЗД, рентген) та медикаментами для надання першої допомоги;

- залучення транспорту. Для роботи мобільних бригад використовуються спеціалізовані автомобілі швидкої допомоги, обладнані апаратами для штучної вентиляції легень, дефібриляторами та іншими засобами невідкладної допомоги;

- пріоритет надання допомоги. Мобільні медичні бригади працюють за принципом сортування пацієнтів, визначаючи черговість надання допомоги залежно від тяжкості стану.

4) Захист медичного персоналу:

- гарантії безпеки. Медичний персонал, який працює у зоні бойових дій, отримує особливий статус, що гарантує їм соціальний захист та пільги;

- компенсація ризиків. У разі отримання травм або загибелі під час виконання обов'язків держава зобов'язується виплачувати компенсації медичним працівникам або їхнім родинам.

Закон України "Про правовий режим воєнного стану" встановлює комплексний підхід до функціонування системи охорони здоров'я під час воєнних дій. Він передбачає мобілізацію медичних ресурсів, створення спеціалізованих госпіталів, організацію мобільних медичних бригад і забезпечення захисту персоналу. Такі заходи дозволяють ефективно реагувати на виклики, пов'язані з війною, і забезпечувати населення якісною та своєчасною медичною допомогою.

Одним із ключових документів у цьому контексті є Постанова Кабінету Міністрів України №169 від 2022 року, яка регламентує особливості закупівель медичних засобів та обладнання в умовах воєнного стану. Постанова передбачає

суттєве спрощення процедур закупівель, що дозволяє оперативно реагувати на нагальні потреби медичних закладів. Спрощення бюрократичних процедур сприяє швидшому постачанню необхідних лікарських засобів, медичного обладнання та матеріалів до закладів охорони здоров'я, які працюють у зоні конфлікту чи надзвичайних ситуацій.

Додатково важливу роль відіграють накази Міністерства охорони здоров'я, які встановлюють стандарти функціонування медичних установ у кризових умовах. Такі нормативні документи визначають порядок роботи:

- мобільних медичних бригад, які забезпечують екстрену допомогу безпосередньо в місцях найбільшого ризику;
- евакуації пацієнтів із зон підвищеної небезпеки до безпечних регіонів, де можливо надання спеціалізованої допомоги;
- надання екстреної допомоги тим, хто найбільше постраждав унаслідок кризових подій.

Також у наказах МОЗ передбачено алгоритми координації між медичними установами, органами місцевого самоврядування та державними інституціями, що дозволяє злагоджено реагувати на виклики. Окрему увагу приділено питанням забезпечення персоналу засобами індивідуального захисту, оптимізації маршрутів транспортування пацієнтів і мобілізації додаткових ресурсів, включаючи кадровий резерв.

Загалом, нормативно-правові акти, ухвалені в умовах надзвичайного стану, забезпечують гнучкість і швидкість прийняття рішень, а також дозволяють системі охорони здоров'я ефективно функціонувати в умовах підвищеного ризику. Такі акти є важливим інструментом адаптації до кризових умов, збереження життя та здоров'я населення, а також підтримки стійкості медичних закладів.

Міжнародні правові засади є основою для забезпечення захисту населення, медичного персоналу та організації надання медичних послуг у кризових умовах, таких як війни, пандемії, природні катастрофи чи техногенні аварії. Вони

встановлюють загальноприйняті стандарти поведінки держав, організацій та окремих осіб, спрямовані на збереження життя, здоров'я та гідності людей навіть у найскладніших обставинах.

Одним із найважливіших документів у міжнародній сфері є Женевські конвенції, які є основою міжнародного гуманітарного права. Конвенції регулюють захист цивільного населення, поранених, хворих, а також медичного персоналу та установ під час збройних конфліктів. Вони зобов'язують усі сторони конфлікту дотримуватися норм гуманності, забезпечуючи безпеку медичних працівників, транспортування поранених і функціонування лікарень. Женевські конвенції також передбачають захист гуманітарних місій, які надають допомогу постраждалим. Їхнє дотримання є обов'язковим для всіх держав-учасниць і покликане зменшити страждання людей у конфліктних ситуаціях.

Окрім цього, вагому роль у формуванні міжнародних стандартів реагування на кризові ситуації відіграє Всесвітня організація охорони здоров'я, яка розробляє рекомендації, які спрямовані на покращення готовності до надзвичайних ситуацій і ефективності їх подолання. Зокрема, організація створює стандарти реагування на пандемії, епідемії, стихійні лиха та техногенні катастрофи. Такі стандарти включають заходи профілактики, організацію роботи медичних установ, забезпечення засобами захисту та ліками, а також координацію міжнародної гуманітарної допомоги. Рекомендації ВООЗ допомагають країнам впроваджувати найкращі практики у сфері громадського здоров'я, а також інтегрувати міжнародний досвід у національні програми охорони здоров'я. Вони стають ключовим інструментом у плануванні та реалізації стратегій боротьби з глобальними викликами, такими як пандемія COVID-19 чи гуманітарні кризи.

Таким чином, міжнародні правові засади, представлені Женевськими конвенціями та рекомендаціями ВООЗ, забезпечують чітку правову базу для організації захисту населення та медичних послуг у кризових умовах. Вони

спрямовані на захист людського життя, здоров'я та гідності, а також створення умов для ефективної роботи систем охорони здоров'я у складних ситуаціях.

Медичні послуги в Україні регулюються широким спектром законодавчих актів і підзаконних документів. Вони визначаються як комплекс дій, спрямованих на забезпечення, підтримку та відновлення здоров'я громадян. Держава здійснює контроль за їхнім обсягом і якістю через програми медичних гарантій, стандарти та нормативи. Такий підхід дозволяє забезпечити захист прав пацієнтів і доступність медичної допомоги для всіх верств населення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ ОРГАНІЗАЦІЇ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

2.1. Особливості функціонування медичних установ в умовах війни

У сучасному світі якісне медичне обслуговування є одним із ключових чинників забезпечення здоров'я населення. У сфері охорони здоров'я медичні заклади відіграють важливу роль, надаючи широкий спектр послуг, від первинної медичної допомоги до високоспеціалізованих процедур. Проте ефективність їхньої роботи багато в чому залежить від здатності відповідати на виклики конкуренції, яка зростає як у державному, так і в приватному секторі медицини.

ТОВ «МЕДИЧНИЙ ЦЕНТР «ВІАСАН» - це приватний багатопрофільний заклад у Тернополі, який надає широкий спектр медичних послуг для дорослих та дітей. Структура центру включає поліклінічне відділення, лабораторію та стаціонар, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до діагностики та лікування пацієнтів.

Медичний центр «Віасан» — це простір, який поєднує сучасні технології, міжнародний досвід і теплоту людського підходу. ТОВ «МЕДИЧНИЙ ЦЕНТР «ВІАСАН» співпрацює з клініками Європи, Азії та Америки, що дозволяє впроваджувати найкращі міжнародні практики прямо тут, в Україні. Відтак, пацієнти мають доступ до світових стандартів лікування без необхідності виїжджати за кордон. Консультації провідних закордонних фахівців і обмін досвідом із міжнародними медичними закладами дають змогу медичному центру постійно вдосконалювати свою роботу.

Медичний центр оснащений найновішим діагностичним і лікувальним обладнанням, яке дозволяє отримувати точні результати в найкоротші терміни. Таке обладнання відповідає найвищим світовим стандартам, забезпечуючи

надійність і ефективність кожної процедури. Для пацієнтів це означає не лише якісний сервіс, а й спокій за своє здоров'я.

Медичний центр «Віасан» ставить перед собою мету зробити якісну медицину доступною. Висококваліфікована команда лікарів забезпечує індивідуальний підхід до кожного пацієнта, створюючи відчуття підтримки та впевненості.

У медичному центрі розробляються індивідуальні програми лікування для кожного пацієнта. Вони базуються на сучасних методиках і результатах діагностики.

Медичний центр "Віасан" має добре продуману організаційну структуру, яка забезпечує ефективність роботи та якість надання медичних послуг.

- Керівництво
 - Медичний директор
 - Директор з розвитку
- Медичні спеціалісти
 - Ендокринолог
 - Гастроентеролог
 - Офтальмолог/офтальмохірург
 - Ультразвуковий діагност/рентгенолог
 - Інші спеціалісти
- Діагностичні служби
 - Ендоскопія
 - Рентгенологічні дослідження
 - Ультразвукова діагностика
 - Функціональна діагностика
- Лікувальні та косметологічні послуги
 - Лазерна епіляція
 - Масаж
- Адміністративно-господарські служби

- Реєстратура
- Бухгалтерія
- Господарча частина

На чолі центру стоїть керівництво, яке включає медичного директора, що відповідає за організацію лікувального процесу, та директора з розвитку, що займається впровадженням інновацій і стратегічним плануванням. Така управлінська команда забезпечує злагоджену роботу всіх підрозділів.

Ключовою ланкою центру є команда медичних спеціалістів, серед яких ендокринологи, гастроентерологи, офтальмологи, ультразвукові діагности та рентгенологи. Вони забезпечують індивідуальний підхід до кожного пацієнта, працюючи в багатьох напрямках для діагностики, лікування та профілактики захворювань. Діагностичні служби, такі як ендоскопія, рентгенологія, ультразвукова та функціональна діагностика, доповнюють роботу спеціалістів, забезпечуючи точність і своєчасність діагностичних процедур.

Окрім медичних послуг, центр пропонує лікувальні та косметологічні процедури, такі як лазерна епіляція та масаж. Ці послуги спрямовані на покращення самопочуття та зовнішнього вигляду пацієнтів, що робить "Віасан" універсальним закладом для здоров'я і краси. Завдяки підтримці адміністративно-господарських служб, включаючи реєстратуру, бухгалтерію та господарську частину, центр забезпечує комфортне і зручне обслуговування для кожного пацієнта.

Пріоритетні напрямки діяльності медичного центру охоплюють:

- акушерство та гінекологію - діагностика і лікування гінекологічних захворювань, підтримка та відновлення жіночого здоров'я;
- гастроентерологію - надання допомоги при захворюваннях шлунково-кишкового тракту;
- дерматовенерологію - лікування шкірних та венеричних захворювань;
- ендокринологію - діагностика та терапія ендокринних порушень;
- загальну хірургію - проведення хірургічних втручань різної складності;

- офтальмологію - лікування захворювань очей, включаючи мікрохірургію ока;
- проктологію - діагностика та лікування захворювань прямої кишки;
- сдинну хірургію - лікування захворювань судинної системи;
- урологію - надання допомоги при захворюваннях сечостатевої системи.

Медичний центр постійно інвестує в підвищення кваліфікації лікарів та оновлення медичного обладнання, що забезпечує надійність та ефективність надання медичної допомоги. Серед фахівців медичного центру «Віасан» — лікарі вищої категорії з багаторічним досвідом роботи, які надають високоякісні медичні послуги.

Завдяки сучасному обладнанню та кваліфікованому персоналу, медичний центр «Віасан» забезпечує пацієнтам комфортні умови для діагностики та лікування, сприяючи швидкому одужанню та підтримці здоров'я.

Медичний центр «Віасан» пропонує широкий спектр медичних послуг, орієнтуючись на індивідуальні потреби кожного пацієнта. Центр забезпечує професійний підхід до діагностики та лікування захворювань, починаючи від загальних профілактичних оглядів до складних хірургічних втручань. У центрі можна отримати допомогу висококваліфікованих фахівців у таких напрямках, як гастроентерологія, кардіологія, неврологія, гінекологія, ортопедія, офтальмологія та багатьох інших.

Особливу увагу в Центрі приділяють точності діагностики, використовуючи сучасне обладнання для ультразвукових досліджень, лабораторних аналізів та функціональної діагностики. Завдяки цьому пацієнти отримують максимально точну інформацію про стан свого здоров'я та ефективний план лікування. Наприклад, в галузі кардіології проводяться такі процедури, як ЕКГ, добове моніторування артеріального тиску та ехокардіографія, що дозволяє вчасно виявляти серцево-судинні захворювання.

Окрім лікування, медичний центр пропонує послуги у сфері естетичної медицини, зокрема лазерну епіляцію, догляд за шкірою обличчя та ін'єкційні

процедури. Також доступні різні види масажу, включаючи лікувальний, релаксуючий та спортивний, що сприяє загальному оздоровленню та відновленню організму. Медичний центр «Віасан» вирізняється комфортною атмосферою, зручним розташуванням та високим рівнем сервісу.

Таблиця 2.1

**Основні медичні послуги, як пропонує ТОВ «МЕДИЧНИЙ ЦЕНТР
«ВІАСАН»**

Напрямок	Послуги
Гастроентерологія	Консультації, діагностика та лікування захворювань шлунково-кишкового тракту.
Гінекологія	Консультації, профілактичні огляди, лікування гінекологічних захворювань, ведення вагітності.
Дерматовенерологія	Діагностика та лікування шкірних захворювань, дерматоскопія, видалення новоутворень.
Ендокринологія	Консультації, діагностика та лікування захворювань ендокринної системи.
Кардіологія	Консультації, ЕКГ, добове моніторування ЕКГ та артеріального тиску, ехокардіографія.
Неврологія	Консультації, діагностика та лікування захворювань нервової системи.
Ортопедія і травматологія	Консультації, діагностика та лікування захворювань опорно-рухового апарату.
Отоларингологія (ЛОР)	Консультації, діагностика та лікування захворювань вуха, горла та носа.
Офтальмологія	Консультації, діагностика та лікування захворювань очей, підбір окулярів та контактних лінз.
Педіатрія	Консультації, профілактичні огляди, вакцинація, лікування дитячих захворювань.
Терапія	Консультації, діагностика та лікування внутрішніх хвороб, профілактичні огляди.
Урологія	Консультації, діагностика та лікування захворювань сечостатевої системи.
Хірургія	Консультації, планові та ургентні хірургічні втручання, післяопераційний догляд.
Лабораторна діагностика	Широкий спектр лабораторних досліджень, включаючи загальні та біохімічні аналізи.
Ультразвукова діагностика (УЗД)	УЗД органів черевної порожнини, малого таза, серця, судин, суглобів та інших органів.
Функціональна діагностика	ЕКГ, спірографія, добове моніторування ЕКГ та артеріального тиску.
Косметологія	Лазерна епіляція, догляд за шкірою обличчя, ін'єкційні процедури.
Масаж	Лікувальний, релаксуючий, антицелюлітний, спортивний, дитячий масаж.

Медичний центр "Віасан" продовжує свою діяльність навіть в умовах війни, адаптуючи свою роботу до нових реалій. Головна мета центру – забезпечити пацієнтам якісну медичну допомогу, зберігаючи безперервність послуг та безпеку для всіх, хто звертається за допомогою. Медичний центр "Віасан" організував роботу так, щоб медичні послуги залишалися доступними навіть під час кризових ситуацій. Центр впроваджує сучасні заходи безпеки, включаючи укриття для пацієнтів і персоналу, а також чітко налагоджений алгоритм дій у разі надзвичайних ситуацій. У разі необхідності лікування надається в мобільних умовах або у співпраці з іншими закладами охорони здоров'я.

В умовах війни ТОВ «МЕДИЧНИЙ ЦЕНТР «ВІАСАН» фокусується на наданні допомоги не лише в стандартних напрямках, таких як гастроентерологія, кардіологія чи неврологія, але й активно підтримує лікування травм, пов'язаних із бойовими діями. Центр також забезпечує екстрену діагностику й реабілітацію для тих, хто постраждав унаслідок військових дій.

Розуміючи складність ситуації, медичний центр "Віасан" також активно підтримує пацієнтів у напрямі психологічної допомоги, що стосується як військових, так і цивільного населення, що постраждали від стресу, пов'язаного з війною.

Медичний центр "Віасан" активно співпрацює з міжнародними партнерами для отримання гуманітарної допомоги, медичного обладнання та препаратів, що дозволяє підтримувати високу якість послуг навіть за умов обмежених ресурсів. Завдяки сучасному обладнанню, висококваліфікованим лікарям та зосередженню на потребах пацієнтів, медичний центр "Віасан" залишається надійною опорою для громади навіть у складні часи.

2.2. Оцінка доступності та якості медичних послуг у воєнний період

Медичні заклади відіграють важливу роль у забезпеченні здоров'я населення, надаючи широкий спектр послуг від діагностики до лікування. У сучасному суспільстві якість та доступність медичних послуг стають одним із пріоритетів як для пацієнтів, так і для держави чи приватного сектора, які регулюють цю сферу. Ефективна діяльність медичних закладів залежить від багатьох чинників, таких як рівень кваліфікації персоналу, доступність сучасного обладнання, дотримання стандартів і орієнтація на потреби пацієнтів.

Доступність медичних послуг у центрі "Віасан" можна оцінити через кілька ключових аспектів, які впливають на комфорт і зручність пацієнтів:

1) Географічна доступність. Медичний центр "Віасан" розташований у зручному місці міста, що дозволяє легко дістатися як громадським, так і особистим транспортом. Завдяки наявності просторої парковки пацієнти, які приїжджають на власному автомобілі, можуть без проблем знайти місце для стоянки, що значно зменшує стрес під час відвідування центру, особливо для тих, хто має обмежений час;

2) Часова доступність. Графік роботи центру побудований так, щоб максимально врахувати потреби пацієнтів. Гнучкість у виборі часу прийому дозволяє легко записатися на зручну годину. Процес запису є оперативним, із можливістю реєстрації як онлайн через офіційний сайт, так і телефоном. Для термінових випадків передбачено опцію негайного запису на консультації або процедури, що особливо важливо в умовах гострої потреби у медичній допомозі;

3) Економічна доступність. Центр пропонує збалансовану політику ціноутворення, забезпечуючи відповідність ціни якості послуг. У центрі діють програми лояльності, акції та знижки, що робить послуги більш доступними для широкого кола пацієнтів. Додатково конкурентоспроможні ціни забезпечують можливість отримання високоякісної медичної допомоги за розумну вартість.

Відтак, поєднання вигідного розташування, зручного графіка роботи та прийнятної цінової політики робить медичний центр "Віасан" привабливим вибором для пацієнтів, які цінують комфорт, якість і турботу.

Оцінка якості медичних послуг у медичному центрі "Віасан" базується на кількох ключових аспектах, які формують високий рівень надання медичної допомоги.

1) Кваліфікація медичного персоналу. Медичний центр "Віасан" пишається своєю командою висококваліфікованих фахівців. До складу персоналу входять лікарі з багаторічним досвідом, які постійно підвищують свою кваліфікацію на національних і міжнародних курсах. Багато лікарів мають сертифікати про проходження спеціалізованих тренінгів у провідних медичних установах Європи та Америки. Також лікарі центру регулярно беруть участь у наукових конференціях, обміні досвідом із міжнародними колегами, що дозволяє впроваджувати новітні методики лікування та діагностики, що забезпечує високу довіру пацієнтів до кваліфікації медичного персоналу.

2) Обладнання. Центр обладнаний сучасною технікою експертного класу, яка дозволяє проводити точну діагностику та ефективне лікування. Зокрема:

- ультразвукові апарати останнього покоління забезпечують високу точність діагностики внутрішніх органів;

- лазерний апарат Motus AY використовується для безболісного та безпечного видалення небажаного волосся, що демонструє високий рівень естетичних послуг;

- обладнання для ендоскопії та рентгенологічних досліджень відповідає міжнародним стандартам і дозволяє своєчасно виявляти складні патології.

Наявність такого обладнання не лише підвищує якість послуг, але й дозволяє пацієнтам почуватися впевнено в точності своїх діагнозів.

3) Результативність. Медичний центр пропонує ефективні програми лікування, які забезпечують видимі результати, що підтверджується високою задоволеністю пацієнтів, які відзначають покращення стану свого здоров'я після

проходження лікування. Завдяки співпраці з міжнародними медичними закладами та впровадженню сучасних протоколів лікування центр досягає високої ефективності у своїй роботі. Крім того, результати лікування контролюються за допомогою повторної діагностики, що дозволяє лікарям адаптувати терапію відповідно до потреб пацієнта.

4) Пацієнтоорієнтованість. Центр створює комфортні умови для пацієнтів, починаючи з моменту їхнього звернення. Реєстратори забезпечують швидкий запис на прийом і уважно ставляться до запитів клієнтів. Лікарі та медичний персонал центру вирізняються чуйним ставленням, індивідуальним підходом до кожного пацієнта та готовністю відповісти на всі питання. Серед інших переваг: комфортні умови в очікувальних зонах, привітна атмосфера, яка допомагає пацієнтам почуватися спокійно, можливість отримати консультації онлайн, що зручно для пацієнтів з обмеженим часом.

5) Дотримання стандартів. Медичний центр "Віасан" суворо дотримується національних та міжнародних стандартів медичної допомоги. Використання сучасних протоколів лікування, сертифікованих обладнання та методик гарантує високий рівень безпеки для пацієнтів. Регулярні внутрішні перевірки та контроль якості послуг дозволяють підтримувати відповідність встановленим стандартам. Також центр співпрацює з міжнародними організаціями охорони здоров'я, що дозволяє застосовувати найкращі практики в роботі. Усі процедури та маніпуляції виконуються згідно з протоколами, рекомендованими провідними медичними асоціаціями.

Серед клієнтів медичного центру "Віасан" для оцінки їхнього досвіду та задоволеності послугами було проведено опитування. Основна мета – отримати зворотний зв'язок, зрозуміти сильні сторони закладу та визначити можливі напрямки покращення. Опитування охоплювало пацієнтів різного віку, які зверталися до центру за медичними, діагностичними або косметологічними послугами протягом останніх трьох місяців. Усього було опитано 100 респондентів.

Таблиця 2.2

Результати опитування задоволеності пацієнтів медичного центру «Віасан»

Питання	Відповіді Так/Відмінно	Відповіді Ні/Інші
Чи задоволені Ви якістю обслуговування у медичному центрі «Віасан»?	85	15
Як Ви оцінюєте кваліфікацію медичного персоналу?	75	25
Чи були зручними умови в центрі (очікувальні зони, чистота, комфорт)?	90	10
Наскільки швидко Ви змогли записатися на прийом?	80	20
Чи відповідає вартість послуг їхній якості?	70	30
Чи порекомендуєте Ви медичний центр «Віасан» своїм знайомим?	88	12

Абсолютна більшість пацієнтів – 85% – висловили задоволення якістю обслуговування у медичному центрі. Вони відзначили професійний підхід лікарів, уважність персоналу та загальну організацію роботи. Пацієнти згадували про оперативність надання послуг, чітку комунікацію з адміністрацією та доброзичливу атмосферу у центрі. Однак 15% респондентів вказали на певні недоліки, такі як можливі затримки у графіку прийомів або труднощі у вирішенні індивідуальних запитів, що свідчить про те, що, попри високий рівень загальної задоволеності, є простір для вдосконалення сервісу.

Рівень професіоналізму лікарів та медичних спеціалістів отримав високу оцінку від 75% опитаних. Пацієнти відзначили ґрунтовність консультацій, ретельність у діагностиці та чіткість рекомендацій щодо лікування. Водночас 25% респондентів вважають, що лікарі можуть приділяти більше часу для детальнішого пояснення діагнозу чи запропонованих методів лікування. Такий аспект, ймовірно, пов'язаний із завантаженістю фахівців або різними очікуваннями пацієнтів.

Комфорт пацієнтів є важливим аспектом роботи центру, і 90% респондентів високо оцінили умови у «Віасані». Очікувальні зони були

відзначені за чистоту, зручність сидінь і загальну організацію простору. Пацієнти позитивно згадували наявність доступу до води, телевізорів або інших зручностей. Лише 10% висловили зауваження, які стосувалися переважно завантаженості зон очікування в години пік або нестачі місць у деякі моменти.

80% респондентів зазначили, що запис на прийом був зручним та оперативним. Багато хто високо оцінив можливість онлайн-запису або швидку відповідь адміністраторів по телефону. Для пацієнтів важливо, що запис проводиться без зайвих формальностей і з мінімальними затримками. Водночас 20% опитаних зіштовхнулися з певними труднощами – це могло бути пов'язано з обмеженою доступністю лікарів у популярні години або через технічні нюанси.

70% пацієнтів вважають, що ціни у медичному центрі «Віасан» відповідають якості послуг. Вони зазначили, що, попри вартість, вони отримують високий рівень діагностики, сучасне обладнання та професійне обслуговування. 30% респондентів висловили думку, що послуги могли б бути трохи доступнішими, однак це не вплинуло на їхню загальну оцінку якості лікування.

Головним показником задоволеності є те, що 88% опитаних готові порекомендувати медичний центр «Віасан» своїм знайомим. Вони відзначили, що впевнені у якості послуг та професіоналізмі лікарів. Лише 12% респондентів утрималися від рекомендацій, переважно через індивідуальні випадки, які не повністю відповідали їхнім очікуванням.

Відтак, результати опитування свідчать про високу довіру та задоволеність пацієнтів послугами медичного центру «Віасан». Найсильнішими сторонами є кваліфікований персонал, комфортні умови перебування, швидкий запис і відповідність ціни до якості. Медичний центр має потенціал для подальшого вдосконалення, зокрема в аспектах доступності цін і організації зон очікування у пікові години. У цілому «Віасан» демонструє високий рівень сервісу, який відповідає очікуванням більшості клієнтів.

Медичний центр «Віасан» впевнено займає свою нішу серед приватних медичних закладів Тернополя, демонструючи високі стандарти обслуговування та широкий спектр медичних послуг. Для кращого розуміння його позицій на ринку було проведено порівняльний аналіз із іншими клініками міста, щоб визначити сильні та слабкі сторони центру.

Однією з головних переваг медичного центру «Віасан» є його багатопрофільність. Центр пропонує консультації та лікування у таких напрямках, як кардіологія, гастроентерологія, ендокринологія, офтальмологія, дерматологія та багато інших. Завдяки сучасному обладнанню експертного рівня пацієнти отримують точну діагностику та ефективне лікування. Наприклад, центр використовує інноваційні технології для ультразвукових досліджень, рентгенології та навіть естетичних процедур, таких як лазерна епіляція. Пацієнти особливо відзначають відсутність черг та швидкість запису на прийом. Адміністратори центру оперативно відповідають на запити, а можливість запису онлайн додає ще більше зручності, що підкреслює високий рівень організації роботи та клієнтоорієнтованість центру.

Медичний центр «Віасан» має перевагу завдяки багатопрофільності, охоплюючи такі напрями, як кардіологія, гастроентерологія, дерматологія, косметологія та УЗД, що дозволяє задовольнити широкий спектр потреб пацієнтів. «Оксфорд Медікал» і «Клініка професора Стефана Хміля» спеціалізуються на вузькопрофільних послугах. Наприклад, «Оксфорд Медікал» фокусується на дерматології, урології та косметології, тоді як «Клініка професора Стефана Хміля» спеціалізується на репродуктивній медицині. Такий підхід забезпечує високу якість у вузьких напрямках, але обмежує доступ до ширшого спектра послуг.

Медичний центр «Віасан» пропонує збалансовану цінову політику, акції та програми лояльності, що робить його доступним для широкого кола пацієнтів. Натомість «Оксфорд Медікал» і «Клініка професора Стефана Хміля» мають

вищий рівень цін, що може обмежити доступність їхніх послуг для деяких категорій населення.

Медичний центр «Віасан» відзначається висококваліфікованим персоналом із міжнародним досвідом, що підтверджує їхню здатність працювати за сучасними стандартами. Персонал «Оксфорд Медікал» також є досвідченим, але їхня експертиза зосереджена на вузьких спеціальностях. «Клініка професора Стефана Хміля» має фахівців із унікальним досвідом у репродуктивній медицині, що підвищує їхній авторитет у цій галузі.

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика медичних послуг, які надаються окремими медичними центрами

Критерій порівняння	Медичний центр «Віасан»	«Оксфорд Медікал»	«Клініка професора Стефана Хміля»
Спектр послуг	Широкий спектр послуг (кардіологія, гастроентерологія, дерматологія, косметологія, УЗД).	Спеціалізовані послуги (дерматологія, косметологія, урологія).	Вузькопрофільні послуги (репродуктологія, гінекологія).
Ціна	Збалансована цінова політика, програми лояльності, акції.	Вищий рівень цін, акцій менше.	Високий рівень цін, без знижок або акцій.
Кваліфікація персоналу	Висококваліфікований персонал із міжнародним досвідом.	Досвідчений персонал, орієнтований на вузькопрофільні послуги.	Фахівці з унікальним досвідом у репродуктології.
Рівень обладнання	Сучасне обладнання експертного класу (ультразвук, лазери, ендоскопія).	Сучасне обладнання, але зосереджене на вузьких напрямках.	Обладнання для репродуктивної медицини міжнародного класу.
Пацієнтоорієнтованість	Комфортні умови, індивідуальний підхід до кожного пацієнта.	Менш персоналізований підхід, але загалом зручні умови.	Орієнтація на вузький спектр пацієнтів, комфортні умови.

Медичний центр «Віасан» має сучасне обладнання експертного класу для різних діагностичних і лікувальних процедур, що є його значною перевагою. «Оксфорд Медікал» також оснащений новітньою технікою, однак вона більше орієнтована на косметологію та дерматологію. «Клініка професора Стефана Хміля» використовує обладнання для репродуктивної медицини міжнародного рівня, яке відповідає найвищим стандартам цієї галузі.

Медичний центр «Віасан» вирізняється комфортними умовами та індивідуальним підходом до кожного пацієнта, що сприяє високій задоволеності клієнтів. У «Оксфорд Медікал» пацієнтоорієнтованість дещо нижча, оскільки персонал зосереджений на наданні стандартних послуг. «Клініка професора Стефана Хміля» орієнтується на вузький спектр пацієнтів, забезпечуючи комфортні умови для їхньої специфічної аудиторії.

Медичний центр «Віасан» демонструє переваги у багатoproфільності, доступності послуг, сучасному обладнанні та високій пацієнтоорієнтованості, що робить його універсальним вибором для широкої аудиторії. Водночас, спеціалізовані заклади, такі як «Оксфорд Медікал» і «Клініка професора Стефана Хміля», приваблюють пацієнтів, які шукають вузькопрофільні послуги. У кожного закладу є свої сильні сторони, і вибір залежить від конкретних потреб пацієнта.

Попри конкуренцію, медичний центр «Віасан» вирізняється серед інших своєю універсальністю, високою якістю обслуговування та позитивними відгуками пацієнтів. Центр поєднує у своїй роботі сучасні технології та індивідуальний підхід, що забезпечує довіру клієнтів. Однак для зміцнення своїх позицій на ринку варто працювати над прозорістю цінової політики та, можливо, розширенням спектру послуг відповідно до потреб пацієнтів.

Таким чином, медичний центр «Віасан» демонструє впевнене лідерство у багатьох аспектах, проте завжди є можливості для вдосконалення, щоб ще більше підвищити конкурентоспроможність і залишатися першим вибором для пацієнтів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1. Міжнародний досвід організації медичних послуг у кризових ситуаціях

Кризові ситуації, такі як природні катастрофи, епідемії, військові конфлікти, суттєво впливають на системи охорони здоров'я по всьому світу. У таких умовах ефективна організація медичних послуг стає критично важливою для збереження життя та здоров'я населення, а також для запобігання розповсюдженню інфекційних захворювань і підтримки загальної стабільності. Кожна країна, яка стикалася з надзвичайними обставинами, формувала власні підходи до організації медичної допомоги, адаптуючи їх до специфіки кризи, наявних ресурсів та інституційних можливостей.

Міжнародний досвід у цій сфері є безцінним джерелом знань для країн, які перебувають у стані конфлікту або відновлення після криз. Організації, такі як Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ), Червоний Хрест та різні агенції ООН, накопичили багаторічний досвід у забезпеченні доступу до медичних послуг у надзвичайних ситуаціях. Їхні практики включають розгортання мобільних госпіталів, координацію гуманітарної допомоги, впровадження телемедичних рішень та інші інноваційні підходи, що дозволяють швидко реагувати на виклики.

Існує кілька основних моделей фінансування систем охорони здоров'я, які визначають характер доступу до медичних послуг, якість їх надання та ступінь державного регулювання. Основними з них є:

1) Системи охорони здоров'я, фінансування яких базується на загальному оподаткуванні. Така модель широко застосовується в скандинавських країнах, Великій Британії, Ірландії, а також у країнах Південної Європи, таких як Італія, Іспанія, Греція та Португалія. Основним джерелом фінансування є податки, що

забезпечує загальний доступ населення до медичних послуг та справедливий географічний розподіл ресурсів. Державний сектор відіграє ключову роль, виступаючи основним покупцем медичних послуг через органи охорони громадського здоров'я. Така система гарантує високий рівень солідарності, проте може зіштовхуватися з проблемами щодо ефективності використання ресурсів через надмірну централізацію;

2) Системи охорони здоров'я, фінансування яких здійснюється через соціальне страхування. Модель використовується в таких країнах, як Німеччина, Франція, Австрія, Бельгія, Люксембург та Швейцарія. Фінансування базується на внесках до соціальних страхових фондів, а роль покупця медичних послуг виконують страхові компанії. Держава здійснює суворий контроль за витратами, встановлюючи максимальні рівні страхових внесків та забезпечуючи рівність у доступі до послуг. Така модель дозволяє досягти високого рівня якості послуг і більшої солідарності між різними соціальними групами, проте може призводити до надмірної бюрократизації процесів;

3) Системи охорони здоров'я, фінансування яких базується на податках із заробітної плати. Такий підхід характерний для багатьох країн Центральної та Східної Європи. Основним джерелом фінансування є податок, який відраховується із заробітної плати працівників. Така система є варіантом соціального страхування, але з більшою залежністю від податкових надходжень. Вона дозволяє забезпечувати базовий рівень послуг, проте може стикатися з проблемами через нерівномірність розподілу податкового навантаження та обмеженість ресурсів.

Ефективність будь-якої з вищезгаданих моделей залежить від умов конкретної країни, таких як рівень економічного розвитку, демографічні особливості, культура споживання медичних послуг та наявні інституційні механізми. Більшість країн застосовують комбіновані підходи, поєднуючи елементи різних моделей. Такий дуалізм дозволяє досягати кращих результатів у фінансуванні охорони здоров'я, адаптуючи систему до актуальних викликів.

Разом з тим, кожна модель має свої переваги та недоліки. Наприклад, фінансування через загальне оподаткування гарантує солідарність, але може створювати значне навантаження на державний бюджет. Системи соціального страхування сприяють залученню додаткових ресурсів, але вимагають суворого контролю за витратами. Важливим викликом для всіх моделей є забезпечення достатнього рівня фінансування, прозорості витрат, доступності медичних послуг у віддалених регіонах, а також їх адаптація до нових загроз, таких як пандемії та військові конфлікти.

Система фінансування охорони здоров'я у Великій Британії є прикладом бюджетної моделі, де провідну роль у наданні медичних послуг відіграє Національна служба охорони здоров'я (National Health Service, NHS). Близько 85% витрат на охорону здоров'я покривається за рахунок державного бюджету. Решта коштів надходить з альтернативних джерел, таких як приватне медичне страхування та безпосередня оплата медичних послуг. Водночас, популярність приватного страхування поступово зростає: наприкінці ХХ століття ним користувалися понад 6,8 мільйонів британців, або близько 11% населення. Поряд із державною системою функціонує і приватний сектор охорони здоров'я, який пропонує недержавні медичні послуги. Проте останніми роками британська система охорони здоров'я зіткнулася з двома основними проблемами: фінансові труднощі та зниження доступності медичних послуг. Недостатнє бюджетне фінансування та швидке зростання вартості медичних послуг призводять до таких негативних явищ, як вибірковість у наданні медичної допомоги та довгі черги на госпіталізацію або обстеження. Наприклад, більше половини пацієнтів NHS змушені чекати на необхідне лікування понад 18 тижнів. Ситуація особливо критична для онкохворих: до 40% таких пацієнтів не мають можливості вчасно отримати консультацію спеціаліста. Таким чином, попри численні переваги британської бюджетної моделі охорони здоров'я, її функціонування супроводжується серйозними викликами, такими як хронічне недофінансування, втрата кваліфікованих кадрів і обмежений доступ пацієнтів до медичних послуг.

Щодо США, система охорони здоров'я там не передбачає загального медичного страхування, гарантованого державою. Основу становить приватне медичне страхування, а держава надає допомогу лише окремим категоріям населення. Зокрема, програма Medicare забезпечує медичне страхування для пенсіонерів, а Medicaid – для малозабезпечених. Решта американців залежать від приватних страхових планів, які оплачуються роботодавцями або самими застрахованими. Роботодавці часто покривають частину чи всю вартість страхового полісу для працівників і їхніх сімей. Однак ті, хто не має роботодавця або не купує страховку самостійно, залишаються без доступу до медичної допомоги. У таких випадках оплата послуг здійснюється готівкою, і без оплати медичні послуги не надаються. Основним недоліком американської системи є її висока вартість.. Водночас серед переваг американської моделі слід виділити високий рівень захисту прав пацієнтів, широкий розвиток адвокатських послуг у сфері медичного права та увагу до соціально незахищених груп населення, таких як літні люди та особи з інвалідністю.

Досвід США свідчить, що запровадження приватного страхування як основного джерела фінансування медичної системи може призвести до серйозних фінансових дисбалансів і обмеження доступу до медичних послуг для значної частини населення. Хоча американська система демонструє певні переваги, такі як організація правового захисту пацієнтів, її висока вартість і нерівність у доступі до медичної допомоги роблять її менш ефективною порівняно з іншими моделями фінансування охорони здоров'я.

Водночас, одним із найефективніших інструментів під час криз є мобільні медичні бригади. Вони оперативного прибувають у постраждалі регіони, надаючи допомогу тим, хто найбільше її потребує. Наприклад, Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) використовує мобільні госпіталі, які здатні працювати автономно навіть у важкодоступних районах, що особливо важливо під час війни чи стихійних лих, коли традиційні лікарні можуть бути недоступними або пошкодженими.

Таблиця 3.1

Зарубіжний досвід організації медичних послуг в умовах воєнного стану

Країна	Методи/Стратегії	Результати/Переваги
Ізраїль	Організація мобільних медичних бригад для роботи у зонах бойових дій, забезпечення оперативної евакуації поранених.	Зменшення смертності серед постраждалих, швидка доставка медичної допомоги.
США	Використання військових госпіталів, розташованих у стратегічно важливих регіонах, для надання медичної допомоги військовим і цивільному населенню.	Ефективне лікування поранених, мінімізація логістичних проблем під час криз.
Німеччина	Створення резервів медикаментів, обладнання та навчання персоналу щодо надання невідкладної допомоги у військових умовах.	Підготовка медичного персоналу до роботи в екстремальних умовах, уникнення дефіциту ресурсів.
Великобританія	Інтеграція системи телемедицини для дистанційного консультування військових лікарів у польових умовах.	Можливість надання допомоги у віддалених регіонах, зменшення часу реагування.
Україна (за підтримки міжнародних організацій)	Співпраця з міжнародними організаціями для доставки гуманітарної допомоги, створення польових шпиталів та навчання персоналу.	Покращення координації між міжнародними та місцевими структурами, збільшення доступності медичної допомоги.

Міжнародний досвід організації медичних послуг у воєнних умовах демонструє важливість швидкої адаптації систем охорони здоров'я до екстремальних ситуацій. Кожна країна використовує власні методи, адаптовані до специфіки конфлікту, географічного положення та ресурсних можливостей, що дозволяє ефективно забезпечувати медичну допомогу навіть у найскладніших умовах. Ізраїль є одним із лідерів у наданні медичної допомоги під час воєнних конфліктів. Завдяки мобільним медичним бригадам, які працюють у зонах бойових дій, країна забезпечує оперативну евакуацію та лікування поранених. Такий підхід дозволяє значно зменшити рівень смертності

серед постраждалих та забезпечити швидку медичну допомогу навіть у найнебезпечніших умовах.

У США широко використовуються військові госпіталі, розташовані в стратегічно важливих регіонах, що дозволяє надавати медичну допомогу не лише військовим, але й цивільному населенню, яке постраждало від бойових дій. Така модель роботи дозволяє ефективно лікувати поранених і зменшувати логістичні труднощі під час кризових ситуацій.

Німеччина робить акцент на створенні стратегічних резервів медикаментів і обладнання, що дозволяє уникнути дефіциту ресурсів у критичні моменти. Крім того, значна увага приділяється підготовці медичного персоналу, який регулярно проходить навчання щодо надання невідкладної допомоги в умовах війни.

У Великобританії активно розвивають системи телемедицини, які дають змогу забезпечити дистанційне консультування лікарів у польових умовах, що значно скорочує час реагування та дозволяє надавати медичну допомогу навіть у віддалених районах.

Україна, за підтримки міжнародних організацій, зокрема Червоного Хреста, активно залучає гуманітарну допомогу, що включає доставку медикаментів, створення польових шпиталів та навчання медичного персоналу. Такий підхід сприяє координації зусиль між міжнародними структурами та місцевими органами, забезпечуючи доступність медичних послуг для населення навіть у кризових умовах.

У сучасних кризах, таких як пандемія COVID-19, значний акцент робиться на використанні телемедицини. Така технологія дозволяє лікарям консультувати пацієнтів дистанційно, що зменшує навантаження на стаціонарні заклади та мінімізує ризик поширення інфекцій. Досвід США, Європи та Австралії показує, що телемедицина стала невід'ємною частиною системи охорони здоров'я, дозволяючи пацієнтам отримувати консультації у зручний для них спосіб.

Під час кризових ситуацій країни активно співпрацюють із міжнародними гуманітарними організаціями. Наприклад, Червоний Хрест та ЮНІСЕФ

постачають ліки, медичне обладнання та фінансову підтримку для країн, які переживають кризу. Така співпраця допомагає забезпечити лікарні необхідними ресурсами, особливо в умовах війни або надзвичайного стану.

Кризи не лише впливають на фізичне здоров'я, але й створюють значний психологічний тиск як на населення, так і на медичний персонал. Наприклад, у Норвегії функціонують кризові центри, які спеціалізуються на наданні психологічної допомоги постраждалим. Одним із ключових аспектів організації медичної допомоги є забезпечення ефективного використання наявних ресурсів. У Німеччині діє система стратегічного резерву медикаментів і обладнання, які використовуються у разі надзвичайної ситуації. Такий підхід дозволяє уникнути дефіциту ресурсів та забезпечити стабільність медичних послуг навіть у складних умовах.

Міжнародний досвід доводить, що якість реагування на кризу залежить від рівня підготовки медичного персоналу. В Ізраїлі, наприклад, регулярно проводяться тренінги для лікарів і медичних сестер, які працюють у зонах конфлікту, що дозволяє не лише підвищити їхню професійну підготовку, але й підготувати їх до роботи у стресових умовах.

Міжнародний досвід організації медичних послуг у кризових ситуаціях демонструє, що ефективність системи охорони здоров'я залежить від здатності адаптуватися до викликів часу. Використання мобільних бригад, впровадження телемедицини, раціональний розподіл ресурсів, співпраця з міжнародними організаціями та надання психологічної допомоги є ключовими елементами успішного реагування на кризи. Такі практики можуть бути адаптовані в Україні, щоб зміцнити систему охорони здоров'я та забезпечити її стійкість у будь-яких умовах.

3.2. Рекомендації щодо вдосконалення системи медичних послуг в умовах воєнного стану

В умовах воєнного стану система охорони здоров'я стикається з новими викликами, які впливають на доступність та якість медичних послуг. Військові дії, переміщення населення, збільшення кількості поранених та психологічних травм створюють надзвичайне навантаження на медичні установи. У таких умовах медичні заклади повинні не лише забезпечувати надання невідкладної допомоги, але й адаптувати свою роботу до змінених обставин, зберігаючи доступність і безперервність послуг для населення. Ефективне функціонування медичної системи в кризових ситуаціях залежить від здатності швидко реагувати на потреби суспільства, впроваджувати інноваційні підходи та покращувати матеріально-технічну базу. Особливе значення набувають питання безпеки пацієнтів і персоналу, розвиток телемедицини та психологічна підтримка.

Водночас, мотивація медичних працівників потребує значного вдосконалення, особливо в умовах зростання попиту на медичні послуги під час війни. Однією з ключових проблем є недостатній рівень конкурентоспроможності оплати праці. Розв'язання кадрового питання має охоплювати не лише збереження наявного медичного потенціалу, а й підготовку фахівців за новими програмами, орієнтованими на потреби воєнного та поствоєнного періодів. Особлива увага має бути приділена навчальним програмам у сферах фізичної реабілітації та ментального здоров'я, які є критично важливими для відновлення як військовослужбовців, так і цивільного населення, що постраждало від війни.

Додатковим викликом стала обмежена доступність лікарських засобів через бойові дії. У 2022 році ДП «Медичні закупівлі України» забезпечило лише 53 % від заявлених потреб у лікарських засобах та медичному обладнанні. Через безпекові ризики централізовані медичні закупівлі проводяться поза системою Prozorro відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України № 169 від 28

лютого 2022 року. Однак це рішення, хоча і виправдане умовами війни, обмежує прозорість закупівель і потребує вдосконалення для підвищення ефективності використання бюджетних коштів.

Серйозним бар'єром залишаються логістичні труднощі. Затримки фармацевтичних вантажів на пунктах пропуску, зокрема через складнощі дотримання температурних режимів під час перевезення, ускладнюють своєчасне постачання ліків. Для вирішення цієї проблеми необхідно запровадити механізми пріоритетного перетину кордону для фармацевтичних вантажів та сировини, необхідної для виробництва лікарських засобів.

Заплановане на 2024 рік фінансування придбання лікарських засобів залишається на рівні 2022 року, що в умовах прогнозованого зростання інфляції, підвищення курсу валют і збільшення кількості хронічних захворювань створює ризик дефіциту фармацевтичної продукції. Значна частина витрат на медикаменти може лягти на плечі громадян, що негативно позначиться на рівні їхнього життя. Крім того, на багатьох деокупованих територіях досі не працює програма «Доступні ліки», що значно ускладнює доступ до основних медикаментів для місцевого населення.

Таким чином, для забезпечення ефективного функціонування системи охорони здоров'я в умовах воєнного часу необхідно:

- 1) розробити механізми підвищення мотивації медичних працівників, включаючи збільшення заробітної плати, особливо для молодшого медичного персоналу;
- 2) впровадити програми підготовки медичних кадрів, орієнтовані на потреби воєнного та поствоєнного періодів;
- 3) запровадити пріоритетне проходження митного контролю для фармацевтичних вантажів;
- 4) забезпечити повноцінну реалізацію програми «Доступні ліки» на всій території України, зокрема в деокупованих регіонах;

5) удосконалити механізми закупівель ліків і медичного обладнання, забезпечуючи прозорість і ефективність процесів навіть в умовах війни.

В умовах воєнного стану медичний центр «Віасан» стикається з новими викликами, які вимагають оперативних змін у його роботі. Для того, щоб залишатися ефективним і відповідати потребам пацієнтів, центр може реалізувати низку важливих ініціатив. Воєнний час висуває особливі вимоги до швидкості реагування та можливостей медичного обслуговування. «Віасан» може впровадити спеціальні програми екстреної допомоги, які забезпечуватимуть швидке лікування поранень, проведення термінової діагностики та надання невідкладної допомоги, що дозволить не лише підтримувати пацієнтів у критичних ситуаціях, але й підвищить загальний рівень довіри до медичного закладу.

Водночас, безпека стає пріоритетом у будь-якому закладі охорони здоров'я під час воєнного стану. Медичний центр може облаштувати укриття або безпечні зони для перебування пацієнтів і персоналу в разі повітряних тривог чи інших надзвичайних ситуацій, що не лише забезпечить фізичний захист, але й створить відчуття довіри та впевненості серед клієнтів.

Дистанційна медицина стає невід'ємною частиною сучасної охорони здоров'я. Запровадження телемедичних платформ у «Віасані» дозволить надавати консультації пацієнтам, які не можуть відвідати заклад фізично через небезпеку чи обмежену мобільність, що також сприятиме зменшенню навантаження на персонал і забезпечить доступність медичної допомоги в будь-який час.

Надзвичайні умови вимагають додаткового забезпечення ресурсами. Центру варто звернути увагу на закупівлю сучасного медичного обладнання, витратних матеріалів та препаратів, необхідних для роботи в кризових умовах, що підвищить ефективність роботи та дозволить надавати допомогу в найскладніших випадках.

Таблиця 3.

**Рекомендації для вдосконалення медичних послуг у
медичному центрі «Віасан»**

Напрямок вдосконалення	Рекомендації
Розширення спектру медичних послуг для екстрених випадків	Запровадити програми швидкого реагування для лікування поранених та екстреної діагностики.
Покращення умов безпеки пацієнтів та персоналу	Створити укриття та облаштувати безпечні зони для пацієнтів і медичного персоналу.
Впровадження телемедицини для надання дистанційних консультацій	Розширити можливості онлайн-консультацій, впроваджуючи сучасні платформи телемедицини.
Посилення матеріально-технічної бази	Закупити додаткове медичне обладнання та матеріали для роботи в умовах надзвичайного стану.
Підтримка психологічного здоров'я пацієнтів та персоналу	Запровадити програми психологічної підтримки для персоналу та пацієнтів, які переживають стрес через війну.
Співпраця з міжнародними організаціями для отримання гуманітарної допомоги	Встановити партнерства з міжнародними гуманітарними організаціями для отримання ліків, обладнання та фінансування.

Під час війни стресові ситуації впливають як на пацієнтів, так і на медичний персонал. Важливо запровадити програми психологічної підтримки, які допоможуть знизити рівень тривожності, впоратися зі стресом і зберегти емоційну стійкість, що сприятиме не лише доброму самопочуттю працівників і клієнтів, але й покращить загальну ефективність роботи центру.

Пошук міжнародних партнерів, таких як гуманітарні організації, може стати важливим джерелом підтримки. Отримання додаткових ліків, обладнання чи фінансування допоможе центру впоратися із навантаженням і забезпечити стабільну роботу навіть у найскладніші часи.

Медичний центр «Віасан», як провідний заклад у сфері охорони здоров'я, має значний потенціал для вдосконалення своїх послуг. У сучасних умовах важливо приділяти увагу якості медичної допомоги, яка залежить від багатьох чинників: від кваліфікації персоналу до економічної доступності. У цьому контексті можна визначити кілька стратегічних напрямів розвитку, які

допоможуть покращити рівень медичних послуг і задовольнити потреби пацієнтів. Підтримка високого рівня якості вимагає впровадження ефективної системи внутрішнього та зовнішнього контролю. У медичному центрі «Віасан» контроль може здійснюватися через регулярний моніторинг роботи лікарів, перевірку відповідності протоколів лікування та збір зворотного зв'язку від пацієнтів. Важливо не лише проводити внутрішні аудити, але й залучати незалежних експертів, які допоможуть оцінити ефективність роботи закладу. Такий підхід дозволяє швидко виявляти недоліки та оперативно їх усувати, підвищуючи довіру пацієнтів.

Одним із ключових чинників доступності медичних послуг є їхня економічна складова. У «Віасані» можна запровадити програми лояльності, спеціальні акції для постійних пацієнтів, а також створити пакети послуг, орієнтовані на різні соціальні групи. Наприклад, можливість отримання консультацій у розстрочку або безкоштовне лікування для пільгових категорій громадян допоможе зробити послуги більш доступними.

Використання сучасних клінічних протоколів та міжнародних стандартів є важливим елементом розвитку медичного центру. «Віасан» може впроваджувати новітні методики лікування, які відповідають світовим вимогам, і навчати персонал їх застосуванню, що дозволить не лише покращити якість медичної допомоги, але й забезпечить конкурентну перевагу на ринку. Головною метою кожної медичної послуги є уникнення шкоди для пацієнта, що може бути досягнуто завдяки використанню сучасного обладнання, ретельному дотриманню протоколів лікування та запобіганню ускладненням. Послуги мають бути науково обґрунтованими та результативними. Медичний центр «Віасан» може активно впроваджувати інновації та уникати надмірного лікування, яке не приносить користі пацієнту. Індивідуальний підхід до кожного пацієнта є одним із ключових принципів сучасної медицини. У центрі важливо враховувати побажання клієнтів, їхній стиль життя та цінності при розробці плану лікування. Швидкий доступ до лікарів та мінімізація часу очікування є важливими для

підвищення задоволеності пацієнтів. Оптимізація роботи персоналу та впровадження онлайн-запису допоможуть досягти цієї мети. Послуги мають бути однаково доступними для всіх пацієнтів, незалежно від їхнього соціального статусу чи місця проживання. Важливо забезпечити можливість отримання медичної допомоги людям із обмеженими можливостями та особам похилого віку.

Для забезпечення комфортного перебування пацієнтів медичний центр «Віасан» може інвестувати в модернізацію приміщень, створення сучасних зон очікування та оснащення кабінетів новітнім обладнанням. Інтеграція цифрових технологій, таких як електронні медичні картки та телемедицина, дозволить спростити процеси лікування та адміністрування.

Запропоновані напрями розвитку допоможуть медичному центру «Віасан» не лише забезпечити високу якість послуг, але й зміцнити довіру пацієнтів. Інтеграція сучасних підходів, орієнтація на потреби клієнтів та постійне вдосконалення зроблять центр прикладом інноваційного медичного закладу, що відповідає вимогам часу. Відтак, медичний центр «Віасан», впроваджуючи ці ініціативи, зможе не лише адаптуватися до нових реалій, але й стати прикладом для інших медичних закладів. Поєднання турботи про пацієнтів, інноваційних технологій та стратегічного планування дозволить зберегти стабільність у наданні медичних послуг і підвищити довіру громади до закладу.

ВИСНОВКИ

Організація медичних послуг є багатограним процесом, що охоплює надання профілактичної, діагностичної, лікувальної та реабілітаційної допомоги. Основними особливостями є доступність, якість, безперервність і відповідність потребам пацієнтів. У кризових умовах, таких як військові конфлікти чи пандемії, важливими стають гнучкість системи охорони здоров'я, адаптація до нових викликів і раціональне використання ресурсів. Організація медичних послуг повинна враховувати географічну доступність, економічні можливості пацієнтів, а також ефективну координацію між медичними закладами.

Надання медичних послуг у кризових умовах регулюється міжнародними та національними нормативно-правовими актами. Зокрема, це документи, що визначають права людини на медичну допомогу навіть у надзвичайних ситуаціях. В Україні основою є Конституція, Закони «Про охорону здоров'я» та «Про правовий режим воєнного стану». У кризових умовах важливо забезпечити дотримання базових принципів медичної етики, таких як надання допомоги всім постраждалим незалежно від їхнього статусу чи місця перебування. Особливий акцент робиться на впровадженні міжнародних стандартів і протоколів, адаптації нормативної бази до специфіки кризових ситуацій та захисту прав медичного персоналу.

Функціонування медичних установ під час війни набуває особливого характеру, зумовленого надзвичайними умовами роботи. Основні особливості включають адаптацію системи охорони здоров'я до високих ризиків, обмежених ресурсів та підвищеного попиту на медичну допомогу. У таких умовах акцент робиться на забезпеченні невідкладної допомоги постраждалим, швидкій евакуації поранених, організації польових госпіталів та мобільних медичних бригад. Медичні установи стикаються з проблемами логістики, браком ліків, обладнання та кадрів. Важливим є впровадження протоколів дій у надзвичайних ситуаціях, координація роботи медичних служб із військовими структурами та гуманітарними організаціями. Крім того, виникає необхідність у забезпеченні

психологічної підтримки як пацієнтів, так і медичного персоналу, оскільки робота в умовах війни супроводжується значним емоційним навантаженням.

Медичний центр «Віасан» надає широкий спектр послуг, включаючи консультації лікарів різних спеціальностей (ендокринологія, кардіологія, гастроентерологія, офтальмологія, хірургія тощо), діагностичні обстеження (УЗД, рентген, ендоскопія, лабораторні аналізи), лікування та реабілітацію. Центр також пропонує косметологічні процедури (лазерна епіляція, догляд за шкірою) та різні види масажу. Медичний центр «Віасан» демонструє високу якість і доступність медичних послуг завдяки поєднанню багатопрофільності, сучасного обладнання та висококваліфікованого персоналу. Його перевагами є зручне розташування, гнучкий графік роботи, а також збалансована цінова політика, яка враховує потреби широкого кола пацієнтів. Центр активно впроваджує інноваційні методики діагностики та лікування, що підкріплюється регулярним підвищенням кваліфікації медичного персоналу. Пацієнтоорієнтованість, чуйне ставлення до клієнтів та індивідуальний підхід створюють атмосферу довіри та комфорту. Порівняльний аналіз із конкурентами підтверджує сильні сторони «Віасан», однак є потенціал для вдосконалення у прозорості цінової політики та розширенні спектру послуг, що дозволить ще більше зміцнити його позиції на ринку та відповідати зростаючим очікуванням пацієнтів.

Міжнародний досвід показує, що успішна організація медичних послуг у кризових ситуаціях залежить від здатності системи охорони здоров'я швидко адаптуватися до викликів, викликаних війною, природними катастрофами чи іншими кризами. Наприклад, в Ізраїлі діють мобільні медичні бригади, які надають допомогу в зонах бойових дій, мінімізуючи час доставки пацієнтів до стаціонарних лікарень. У США створені мережі військових госпіталів, які обслуговують як військових, так і цивільних, з акцентом на використання сучасного обладнання для лікування поранених. Німеччина зосереджує увагу на попередньому формуванні резервів медикаментів та обладнання, що дозволяє

уникати дефіциту під час кризи. У Великобританії впроваджується система телемедицини, що дозволяє дистанційно консультувати пацієнтів навіть у віддалених регіонах. Основою міжнародного досвіду є інтеграція ресурсів, стандартизація протоколів лікування та залучення гуманітарної допомоги, що сприяє оперативному реагуванню на виклики та підвищенню ефективності медичної допомоги.

Для підвищення ефективності медичних послуг у воєнний час необхідно вжити низку заходів. Перш за все, важливо забезпечити розширення спектру екстрених медичних послуг шляхом створення мобільних бригад та обладнання польових госпіталів. Для підвищення доступності консультацій та діагностики рекомендується активно впроваджувати телемедицину, яка дозволяє проводити дистанційні обстеження та консультації навіть у важкодоступних регіонах. Покращення безпеки пацієнтів і персоналу має включати створення укриттів та безпечних зон у медичних закладах. Забезпечення медичних установ сучасним обладнанням та препаратами також є пріоритетним завданням для підтримання якості лікування. Співпраця з міжнародними гуманітарними організаціями може допомогти залучити додаткові ресурси, включаючи фінансування, ліки та технічну підтримку. Нарешті, важливо регулярно проводити тренінги для медичного персоналу, щоб підготувати його до роботи в умовах кризи та забезпечити ефективне реагування на виклики воєнного часу.