

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЦЕНТР ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я МОЗ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ
АКАДЕМІЯ НАУК ВИЩОЇ ШКОЛИ УКРАЇНИ
БАТУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ШОТА РУСТАВЕЛІ (ГРУЗІЯ)
РИЗЬКИЙ ПІВНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (ЛАТВІЯ)
БАЛТІЙСЬКА МІЖНАРОДНА АКАДЕМІЯ (ЛАТВІЯ)
WORLD ASSOCIATION FOR POSITIVE AND TRANSCULTURAL PSYCHOTHERAPY
(НІМЕЧЧИНА)
DARE INNOVATIONS (УГОРЩИНА)
КАГУЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ПЕТРИЧЕЙКА
ХАЩІДЕУ (МОЛДОВА)
НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ О.О. БОГОМОЛЬЦЯ
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА ОСТРОГРАДСЬКОГО
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ІНСТИТУТ ПСИХОЛОГІЇ ІМЕНІ Г. С. КОСТЮКА НАПН УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА
ЦЕНТР УКРАЇНСЬКО-ЄВРОПЕЙСЬКОГО НАУКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

III МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
КОНФЕРЕНЦІЯ

«СУЧАСНІ НАПРЯМИ ЗМІН В УПРАВЛІННІ ОХОРОНОЮ ЗДОРОВ'Я: МОДЕРНІЗАЦІЯ, ЯКІСТЬ, ПСИХОЛОГІЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ»

*28 травня 2026 року
м. Одеса, Україна*

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Шнайдер Станіслав Аркадійович – в.о. ректора Одеського національного медичного університету; доктор медичних наук, професор, член-кореспондент НАМН України, заслужений діяч науки і техніки України;
Запорожан Валерій Миколайович – голова Вченої Ради Одеського національного медичного університету, доктор медичних наук, професор, академік НАМН України;
Орабіна Тетяна Миколаївна – заступник генерального директора Центру громадського здоров'я МОЗ України, асистент кафедри менеджменту охорони здоров'я Національного медичного університету імені О.О. Богомольця, PhD;
Марічерета Валерія Геннадіївна – перший проректор Одеського національного медичного університету, голова групи експертів МОЗ за напрямом «Акушерство та гінекологія» – експерт-консультант Міністра охорони здоров'я України, доктор медичних наук, професор, академік НАМН вищої освіти України;
Дідманідзе Ібраїм – керівник Центру мов та інформаційних технологій факультету освіти Батумського державного університету імені Шота Руставелі (Грузія);
Дьякон Роман – президент правління Ризького північного університету, доктор технічних наук, професор, академік (Латвія);
Волков Владислав – ректор Балтійської міжнародної академії, доктор суспільних наук, доцент (Латвія);
Марошевельді Дора – засновниця та генеральна директорка DARE Innovations;
Врабіє Сільвія – кафедра історії та теорії освіти факультету гуманітарних та педагогічних наук Державного університету «Богдан Петричейку Хашідеу», доктор психологічних наук (Молдова);
Борці Вікторія Ігорівна – професор кафедри менеджменту охорони здоров'я та психології Одеського національного медичного університету, доктор економічних наук, професор;
Наконечний Олександр Григорович – президент Академії наук вищої школи України, доктор фізико-математичних наук, професор, академік Національної академії наук України;
Труніна Ірина Михайлівна – завідувач кафедри менеджменту і маркетингу Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, доктор економічних наук, професор;
Векшовець Тетяна Андріївна – професор кафедри менеджменту охорони здоров'я Національного медичного університету імені О. О. Богомольця, директор ННЦ «Бізнес-школа НМУ імені О. О. Богомольця», доктор медичних наук, професор;
Рудінська Олена Володимирівна – завідувач кафедри менеджменту охорони здоров'я та психології Одеського національного медичного університету, кандидат економічних наук, доцент;
Храпкіна Валентина Валентинівна – професор кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва Національного університету «Києво-Могилянська академія», доктор економічних наук, професор;
Бабієнко Володимир Володимирович – завідувач кафедри гігієни, медичної екології та громадського здоров'я Одеського національного медичного університету, доктор медичних наук, професор;
Опря Євген Васильович – завідувач кафедри психіатрії, наркології, медичної психології та психотерапії Одеського національного медичного університету, доктор медичних наук, професор;
Литвиненко Ольга Дмитрівна – професор кафедри менеджменту охорони здоров'я та психології Одеського національного медичного університету, доктор психологічних наук, професор;
Сердюк Людмила Захарівна – головний науковий співробітник лабораторії психології особистості імені П. Р. Чапачи Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України, доктор психологічних наук, професор;
Халік Олена Олександрівна – завідувач кафедри психології Університету Короля Данила, кандидат психологічних наук, доцент;
Кусик Наталія Львівна – начальник навчально-методичного відділу, доцент кафедри менеджменту охорони здоров'я та психології Одеського національного медичного університету, кандидат економічних наук, доцент.

С 91 **Сучасні напрями змін в управлінні охороною здоров'я: модернізація, якість, психологія та комунікація:** Міжнародна наукова конференція. За заг. ред. проф. В. Г. Марічерета, 28 травня 2026 року, м. Одеса. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2026. 452 с.
ISBN 978-966-397-640-2

До збірника матеріалів конференції увійшли тези доповідей, які стали предметом обговорення учасників Міжнародної наукової конференції «Сучасні напрями змін в управлінні охороною здоров'я: модернізація, якість, комунікація» у м. Одесі 31 травня 2024 року у Одеському національному медичному університеті.
Збірник зібраний науковими фахівцями Одеського національного медичного університету і розрахований на наукових та науково-педагогічних працівників, здобувачів вищої освіти.

УДК 351.77-048.35(062.552)

© Одеський національний медичний університет, 2026
ISBN 978-966-397-640-2 © Українсько-польське наукове видавництво «Liha-Pres», 2026

СЕКЦІЯ 4. ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ, ОРГАНІЗАЦІЙНІ МОДЕЛІ ТА БІЗНЕС-РІШЕННЯ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я ТА ПСИХОЛОГІЇ

Bidirectional LSTM with temporal attention fore early detection of burnout in healthcare workers: an innovative management approach Ibraim Didmanidze, Gregory Kakhiani, Zurab Megrelishvili	142
Assessment of Educational Quality and Professional Readiness in Georgian Dental Programs Fridon Japaridze, Mariam Gogotishvili, Mzia Bakradze, Nato Zosidze, Iamze Nataridze, Tamuna Tsulukidze	147
Освітньо-цифрова екосистема як стратегічний інструмент управління сучасним медичним закладом Горищак Сергій Петрович	151
Комунікаційні алгоритми як інструмент управління якістю та безпекою медичної допомоги: від паузи до AI-підтримки Гетьман Олеся Іванівна, Адельзберг Ольга Володимирівна	155
Механізми управління конфліктами в організації: психологічні технології попередження та вирішення Рудінська Олена Володимирівна, Бошина Тетяна Миколаївна	159
Актуальність проєктного підходу до формування команд: розвиток і мотивація персоналу Рудінська Олена Володимирівна, Кармелюк Анатолій Сергійович	162
Вплив брендингу кластерного медичного закладу на лояльність пацієнтів і стійкість до кризових ситуацій Рудінська Олена Володимирівна, Люханова Христина Андріївна	165
Управління проєктами антикризового відновлення організації (в системі сучасних закладів охорони здоров'я України) Церковна Альона Володимирівна, Черненко Олена Василівна, Черненко Вадим Сергійович	168
Впровадження data-driven підходів в управлінні людськими ресурсами медичних організацій: потенціал, обмеження та перспективи розвитку Ярмола Таїсія Євгенівна	173

СЕКЦІЯ 5. ІННОВАЦІЇ ТА ВИКЛИКИ У ГРОМАДСЬКОМУ ЗДОРОВ'І: ІНТЕГРАЦІЯ, ПРОФІЛАКТИКА, СТАЛІСТЬ

Сексуально-репродуктивне здоров'я підлітків у практиці сімейного лікаря: інтегрований підхід до профілактики, маршрутизації та сталого громадського здоров'я Марічереда Валерія Геннадіївна	177
---	-----

Література:

1. Рудінська О. В., Дружкова І.С., Ярмола Т. Розвиток емоційного інтелекту в медичному менеджменті – запобігання конфліктам. 2025. Сучасний стан та перспективи розвитку науки, освіти і технологій: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції: 2 ч. Кременчук: ЦФЕНД, 2025. Ч. 2. 83 с.

2. Горішак С. П. Освітньо-цифрові сервіси як невід’ємна складова успішного менеджменту сучасного закладу охорони здоров’я (на прикладі КНП «Дитяча міська поліклініка № 6» ОМР COMPASS). *Маркетинг і цифрові технології*, в. 10, п. 1, р. 72–81, <https://doi.org/10.15276/mdt.10.1.2026.6>

3. Мартинюк О., Кусик Н., Рудінська О., Криленко В. Формування організаційно-економічного механізму управління закладом охорони здоров’я в сучасній парадигмі розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-56>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-640-2-40>

АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ ДО ФОРМУВАННЯ КОМАНД: РОЗВИТОК І МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ

Рудінська Олена Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,

завідувачка кафедри менеджменту охорони здоров’я та психології

Одеський національний медичний університет

м. Одеса, Україна

Кармелюк Анатолій Сергійович

магістрант спеціальності D3 Менеджмент

Одеський національний медичний університет

м. Одеса, Україна

Актуальність. Сучасні організації, особливо в медичній та сервісній сферах, функціонують у середовищі з високим рівнем невизначеності. У таких умовах якість команди проекту визначає стабільність

результатів більшою мірою, ніж бюджет чи технічне забезпечення. Команда має розглядатися не як тимчасова група, а як стратегічний актив, що забезпечує резильєнтність всієї структури. Проектне управління допомагає комплексно вирішувати як управлінські завдання, так і тактичні, і операційні.

Обґрунтування. Формування команди базується на синергії професійних компетенцій, психологічної сумісності та єдиної системи норм взаємодії, що впроваджуються з першого дня. Для ефективного добору доцільно використовувати моделі Belbin, DISC або компетентісну матрицю. Критичним фактором для організацій, що працюють у кризових умовах (військові, медичні, логістичні структури), є оцінка стресостійкості учасників. Відсутність такої діагностики часто стає причиною зриву проєктів навіть за умови повної укомплектованості персоналом.

Таблиця 1

Вектори актуальності стратегії управління командами проєкту

№	Вектор актуальності	Фактор ефективності	Термін реалізації
1	Психологічна стійкість	Врахування рівня вигорання та стресостійкості як базового КРІ команди.	2026–2030
2	Гнучкість (Agile-підхід)	Впровадження регулярних ретроспектив та коротких циклів зворотного зв'язку.	2026–2028
3	Персоналізована мотивація	Відмова від «зрівнялівки» на користь індивідуальних карт мотиваційних факторів.	2027–2030

Розвиток команди є безперервним процесом, що має бути жорстко інтегрований у графік проєкту на рівні з контрольними точками (milestones). Системна мотивація повинна поєднувати матеріальні стимули з нематеріальними: визнанням, залученістю до прийняття рішень та прозорою комунікацією.

Пропозиції. На основі аналізу типових проблем (нечіткі ролі, конфліктність, дефіцит комунікації) пропонується впровадження дорожньої карти розвитку командної роботи. Вона включає створення єдиного інформаційного простору, систему адаптації та розвиток лідерських компетенцій керівників.

Матриця управління життєвим циклом команди проекту

Етап (за Такменом)	Ключовий виклик	Інструмент управління
Формування	Невизначеність ролей	Моделі Belbin, DISC, чіткі інструкції
Напруга	Конфлікти та притирка	Регулярні синхронізації, емоційний менеджмент
Нормування	Потреба в єдиних стандартах	Створення єдиного інфопростору, weekly-звіти
Продуктивність	Ризик вигорання	Делегування, індивідуальна мотивація

Висновок. Перехід від стихійного управління до проектного формування команд дозволяє перетворити людський ресурс на керований інструмент прогресу. Актуальність запропонованих заходів полягає в мінімізації ризиків нереалізації проектів через людський фактор та зміцненні організаційної культури, де цінність кожного фахівця є фундаментом успіху.

Література:

1. Tuckman B. W. Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*. 1965. Vol. 63(6). P. 384–399.
2. Belbin R. M. *Management Teams: Why they succeed or fail*. Butterworth-Heinemann, 2010. 210 p.
3. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я на період до 2030 року. URL: <https://moz.gov.ua/storage/uploads/3b12eed8-260c-46e5-baa7-b8418d7187ee/UKR-Strategy-2030-.pdf>
4. KniazkovaValentyna, Huz Daria, Rudinska Olena, Krylenko Volodymyr. Formation of clusters of medical institutions as an administrative tool of management in the industry of health care in the conditions of decentralization. *Economics. Management. Innovations*, 2023. n. 1 (32) p.
5. Рудінська О. В., Дерев'янко Р. І. Особливості проектів щодо сучасних ризиків у сфері охорони здоров'я. II міжнар. конф. Сучасні напрями змін в управлінні охороною здоров'я: модернізація, якість, психологія та комунікація. ОНМедУ. 2025. URI: <https://repo.odmu.edu.ua:443/xmlui/handle/123456789/18237> (дата звернення: 18.03.2026).
6. Рудінська О. В., Красіленко Т. М. Проекти розвитку університетських клінік 2025. URL: <https://journals.onmedu.od.ua/index.php/anthropology/issue/view/146/148> (дата звернення: 18.03.2026).