

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*



Львів – Торунь
Liha-Pres
2026

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
---	-----

5. Caucasus International University (2023). Georgian Educational Program in Dentistry. Available at: <https://tinylink.info/11cnO>
6. Tbilisi State Medical University (2024). One-Cycle Dental Education Program. Available at: <https://tinylink.info/YeZY>
7. Akaki Tsereteli State University (2022). Curriculum. Available at: <https://shorturl.at/q5E4N>
8. Ivane Javakhishvili Tbilisi State University (2020). One-Cycle Educational Program in Dentistry (Georgian Language) – Accreditation Expert Group Report. Available at: <https://shorturl.at/IVipG>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-640-2-37>

ОСВІТНЬО-ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ МЕДИЧНИМ ЗАКЛАДОМ

Горіщак Сергій Петрович

кандидат медичних наук,

директор

*КНП «Дитяча міська поліклініка № 6» ОМР Compass,
доцент кафедри менеджменту охорони здоров'я та психології
Одеський національний медичний університет
м. Одеса, Україна*

Сучасна система охорони здоров'я перебуває в умовах масштабної цифрової трансформації, що супроводжується змінами у підходах до управління медичними закладами, організації кадрової політики, комунікації з пацієнтами та контролю якості медичних послуг. Традиційні моделі адміністративного управління, які базувалися переважно на реактивному прийнятті рішень, поступово втрачають ефективність в умовах високої динаміки медичних, соціальних та технологічних викликів. Натомість сучасний медичний менеджмент дедалі більше орієнтується на data-driven підходи, інтеграцію цифрових інструментів, аналітичних систем та безперервного професійного розвитку персоналу [5].

Особливої актуальності ці процеси набувають у контексті реформування системи охорони здоров'я України, цифровізації медичних сервісів та необхідності підвищення стійкості медичних закладів до кризових викликів. У цих умовах перспективними стають

комплексні управлінські моделі, які поєднують освітні, аналітичні та цифрові компоненти в єдину функціональну екосистему [3].

Метою дослідження є аналіз екосистеми «Compass» як інноваційної моделі інтеграції цифрових технологій, аналітики та освітніх інструментів у системі управління сучасним закладом охорони здоров'я на прикладі КНП «Дитяча міська поліклініка № 6» ОМР.

Концепція екосистеми «Compass» базується на поєднанні двох взаємопов'язаних компонентів: освітнього та цифрового. Освітній компонент спрямований на безперервний професійний розвиток персоналу, формування внутрішніх механізмів підготовки кадрів та розвиток лідерських компетентностей. Цифровий компонент включає аналітичну прозорість, цифровий контроль процесів, сервісно-комунікаційні рішення та систему управлінської аналітики. Взаємодія цих елементів формує багаторівневу інтегровану систему сучасного медичного менеджменту.

Одним із ключових елементів моделі є внутрішній освітній хаб Compass Education, який функціонує як система адаптивного професійного розвитку медичного персоналу. Особливістю цієї моделі є проведення навчання безпосередньо всередині медичного закладу із залученням власних фахівців як тренерів [2]. Такий підхід дозволяє швидко реагувати на зміни клінічних протоколів, нові вимоги НСЗУ та актуальні виклики медичної практики.

Система також виконує важливу HR-функцію через програму стажування «Інтеграція», спрямовану на адаптацію нових працівників та зниження плинності кадрів. Важливо, що освітня екосистема не обмежується лише класичними тренінгами, а включає мультидисциплінарні напрями професійного розвитку: лабораторну справу, паліативну допомогу, реабілітацію, психологічну підтримку та розвиток медсестринства [1].

Окремий напрям діяльності пов'язаний із формуванням власного науково-методичного середовища. У межах екосистеми здійснюється створення практичних посібників та методичних матеріалів для лікарів і пацієнтів, що сприяє накопиченню інституційного досвіду та розвитку бренду медичного закладу.

Цифрова архітектура екосистеми «Compass» представлена чотирирівневою моделлю, що включає стратегічний, аналітичний, сервісно-комунікаційний та операційний рівні. Стратегічний рівень забезпечує прогнозування ризиків та підтримку управлінських рішень. Аналітичний рівень орієнтований на обробку даних та формування внутрішніх цифрових дашбордів. Сервісно-комунікаційний компонент забезпечує взаємодію з пацієнтами та механізми цифрового зворотного

зв'язку. Операційний рівень охоплює автоматизацію запису, лабораторних систем та стандартизацію процесів.

Важливим прикладом практичної реалізації цифрових рішень є Compass Lab, інтеграція лабораторної інформаційної системи, медичної інформаційної системи та електронного документообігу. Це дозволило скоротити час обробки результатів досліджень та забезпечити швидке інформування лікарів і пацієнтів у цифровому форматі. Крім того, лабораторія бере участь у міжнародних програмах зовнішньої оцінки якості.

Суттєву роль у моделі відіграє цифровий моніторинг якості медичних послуг. Через платформу Revisor реалізовано систему QR-зворотного зв'язку в режимі реального часу, що дозволяє аналізувати рівень задоволеності пацієнтів та оперативно реагувати на проблемні ситуації. Важливим показником ефективності є стабільно високий індекс підтримки споживача (NPS) на рівні 70–82%. Контакт-центр поліклініки опрацював понад 323 тисячі звернень, що свідчить про масштаб цифрової комунікації з пацієнтами.

Інноваційним елементом екосистеми є використання цифрового тріажу Sympto.me, який дозволяє оптимізувати навантаження на лікарів шляхом попереднього аналізу симптомів пацієнтів. Такий підхід сприяє зменшенню рутинних звернень, підвищенню ефективності розподілу лікарського часу та профілактиці професійного вигорання медичного персоналу.

Аналітичний компонент системи включає використання інструментів бізнес-аналітики та HR-моніторингу. Застосування біометричного контролю присутності персоналу та аналізу показників продуктивності формують нові можливості для управлінського контролю, підвищення дисципліни та прозорості внутрішніх процесів [4].

Важливою складовою екосистеми є створення безбар'єрного та безпечного середовища. У межах цифрової модернізації реалізовано інклюзивні рішення: навігаційні системи зі шрифтом Брайля, автоматизовані двері, температурний скринінг та моніторинг якості повітря. Це свідчить про поєднання цифрових технологій із принципами універсального дизайну та пацієнтоорієнтованого підходу.

Ефективність моделі підтверджується професійним визнанням. КНП «ДМП № 6» стало переможцем конкурсу «Найкращий цифровий заклад охорони здоров'я» в межах eHealth Summit 2024 та отримало відзнаку Helsi Awards за інноваційний підхід до роботи з медичною інформаційною системою. Екосистема «Compass» демонструє перспективну модель інтеграції цифрових, освітніх та аналітичних рішень у системі медичного менеджменту. Її особливістю є поєднання професійного розвитку персоналу, управління на основі даних,

цифрового сервісу та пацієнтоорієнтованого підходу в єдиній системі. Досвід КНП «ДМП № 6» свідчить про значний потенціал масштабування таких моделей у закладах охорони здоров'я різних рівнів, що відповідає сучасним тенденціям цифрової трансформації медицини та стратегічним пріоритетам розвитку системи охорони здоров'я України.

Література:

1. Гордієнко І., Федіна О., Філіппов Д. [та ін.]. Паліативна допомога у практиці сімейного лікаря: інформаційно-навчальний посібник / за г. ред. С. Горіщака, К. Гурієнко; рец. А. Яцульчак, З. Максимова. Одеса: Сімекс-прінт, 2026. 240 с. ISBN 978-617-8727-04-8

2. Горіщак 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. (2024). Формування організаційно-економічного механізму управління закладом охорони здоров'я в сучасній парадигмі розвитку. *Економіка та суспільство*, (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-56>

4. Рудінська О. В., Гурієнко К. О., Горіщак С. П., Дружкова І. С. Аналітичне забезпечення управління закладами охорони здоров'я у взаємодії з Національною службою здоров'я України. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-114>

5. Atasoy H , Greenwood B.N., McCullough J. S. 2019. The Digitization of Patient Care: A Review of the Effects of Electronic Health Records on Health Care Quality and Utilization. *Annual Review Public Health*. 40:487-500. <https://doi.org/10.1146/annurev-publhealth-040218-044206>

6. Kruse C.S., Stein, A., Thomas, H. et al. The use of Electronic Health Records to Support Population Health: A Systematic Review of the Literature. *J Med Syst* 42, 214 (2018). <https://doi.org/10.1007/s10916-018-1075-6>